



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB  
FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS – FATECS

ANTÔNIO FABIANO ARAÚJO SOUSA

**UBER: UMA NOVA EXPERIÊNCIA DE CONSUMO**

BRASÍLIA

2015

ANTÔNIO FABIANO ARAÚJO SOUSA

**UBER: UMA NOVA EXPERIÊNCIA DE CONSUMO**

Trabalho de conclusão de curso (TCC)  
apresentado como um dos requisitos para  
a conclusão do curso de Publicidade e  
Propaganda do UniCEUB – Centro  
Universitário de Brasília.

Orientadora: Prof. Mestre Tatyanna  
Castro da Silva Braga

BRASÍLIA

2015

ANTÔNIO FABIANO ARAÚJO SOUSA

## **UBER: UMA NOVA EXPERIÊNCIA DE CONSUMO**

Trabalho de conclusão de curso (TCC)  
apresentado como um dos requisitos para  
a conclusão do curso de Publicidade e  
Propaganda do UniCEUB – Centro  
Universitário de Brasília.

Orientadora: Prof. Mestre Tatyanna  
Castro da Silva Braga

Brasília, 25 de novembro de 2015.

Banca Examinadora

---

Prof.(a): Me. Tatyanna Castro da Silva Braga

---

Prof.(a): Me. Gisele Mota Ramos

---

Prof.(a): Me. Erika de Farias Lisboa

---

Prof.: Me. Roberto da Silveira Lemos

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a meus pais. Sem eles nada disso seria possível. Agradeço também a minha irmã que sempre foi uma grande parceira.

Agradeço a minha orientadora, Prof. Ms. Tatyanna.

Agradeço os colegas, professores e funcionários do curso de Publicidade e Propaganda do UniCEUB. E, por fim, agradeço todos que durante a minha vida pessoal e profissional, e, principalmente, neste momento, contribuíram para a conclusão deste trabalho.

*“Não é uma era de mudanças, é uma mudança de era.”*

**Tiago Mattos (Perestroika, 2014)**

## RESUMO

Este trabalho apresenta um panorama das características que o consumidor do século XXI adquiriu com as transformações sociais e tecnológicas, bem como a influência deste consumidor no modelo de negócio e estratégia de marketing das empresas. Para isso, foi estudado o caso da Uber, uma startup que tem como produto um aplicativo que conecta motoristas a passageiros. A empresa se destaca pela experiência que fornece aos seus usuários. Foram realizadas pesquisas bibliográficas e documentais para explorar o tema e analisar atuação da empresa, desde seu modelo de negócio às estratégias de marketing desenvolvidas. Como resultado, observou-se que a empresa adotou um modelo de negócio coerente com os anseios dos consumidores do século XXI e usou o marketing de experiência para desenvolver seu produto e criar uma marca admirada.

**Palavras-chave:** Marketing. Marketing de experiência. Economia compartilhada. Consumo colaborativo. Geração. *Millennials*. Uber.

## SUMÁRIO

<b>INTRIDUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>1 MERCADO .....</b>	<b>10</b>
<b>2 MARKETING .....</b>	<b>13</b>
2.1 MARKETING DE EXPERIÊNCIA .....	15
2.2 BRANDING.....	18
<b>3 CONSUMIDOR .....</b>	<b>22</b>
3.1 GERAÇÕES .....	24
3.1.1 <i>Millennials e Geração Z</i> .....	25
<b>4 ECONOMIA COMPARTILHADA .....</b>	<b>28</b>
<b>5 UBER.....</b>	<b>33</b>
5.1 HISTÓRICO.....	33
5.2 NEGÓCIO.....	34
<b>6 CASE .....</b>	<b>37</b>
6.1 SERVIÇO.....	37
6.2 AÇÕES DE MARKETING.....	38
6.2.1 <i>Lançamento – Um Uber pra chamar de seu, Brasília!</i> .....	38
6.2.2 <i>Dia das Mãe – #UberMrBrownie</i> .....	38
6.2.3 <i>Doar nunca foi tão fácil - #UberDoar</i> .....	38
6.2.4 <i>Descobrimo Brasília com o #UberBIKE</i> .....	39
6.2.5 <i>#UberIceCream</i> .....	39
6.2.6 <i>UberSafe Brasília</i> .....	40
6.2.7 <i>#UberPET</i> .....	40
6.2.8 <i>#UberHALLOWEEN</i> .....	40
<b>7 ANÁLISE .....</b>	<b>42</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>51</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>53</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>56</b>

## INTRODUÇÃO

Há um novo modo de consumir, ou melhor, compartilhar. Esse modelo é resultado de uma evolução tecnológica que promoveu mais acesso a informação, e formou uma geração que pensa de maneira diferente. Esse comportamento também tem criado novos modelos de negócio, como a Economia Compartilhada. Com isso, este trabalho tem como tema as empresas que, baseadas no modelo de Economia Compartilhada, estão impactando no modelo econômico tradicional de mercado e surgem para atender esses novos consumidores, que neste estudo serão abordados levando em consideração as características dos *Millenials*.

Essa nova forma de consumir e de relacionamento entre consumidor e marcas já é realidade e está se desenvolvendo primeiramente em centros como Estados Unidos e Europa. Entretanto, no Brasil, as marcas estão em processo de amadurecimento, buscando entender e se adaptarem às necessidades de consumo dessa nova geração. Nesse processo, as empresas estão se estruturando para lidar com essa nova realidade. Por isso, estão investindo cada vez mais em seus departamento de marketing e publicidade. A General Mills, por exemplo, grupo que tem marcas como Häagen-Dazs e Yoki, recentemente anunciou a criação de um cargo de diretor criativo interno, ficando responsável pelo desenvolvimento da estratégia de marca, planejamento estratégico e desenvolvimento criativo.

Assim, o presente estudo tem como justificativa expor a mudança que ocorre em alguns mercados e tende a expandir para cada vez mais setores da economia. É importante para os futuros profissionais, que hoje estão em formação, se prepararem para os desafios com os quais vão lidar nesse cenário, entendendo esse momento de transformação tanto no comportamento das pessoas quanto das empresas. Para isso o estudo buscou responder a seguinte pergunta problema: em que medida as estratégias adotadas Uber atendem o novo consumidor, que aqui foi representado pelos *Millennials*?

Como meio de responder tal pergunta, o trabalho adota o objetivo geral de entender quais estratégias a Uber está adotando para conquistar o consumidor do século XXI. E os seguintes objetivos específicos: apresentar as características dos Millennials; entender a maneira como essa geração está consumindo; apresentar as estratégias de marca que a empresa está desenvolvendo para esse novo consumidor.



Para responder às perguntas foi necessário buscar informações através de pesquisa. Segundo Gil (2002, p. 17), “a pesquisa é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos”.

Diante disso, neste estudo foram feitas pesquisas exploratórias, com o objetivo de aprimorar as ideias abordadas e descritivas, já que o estudo analisou um grupo específico, os *Millennials*. Levando em consideração os ambientes de coleta de dados e as formas de controle das variáveis (GIL, 2002), se faz necessário definir os seguintes delineamentos de pesquisa para este estudo:

**Pesquisa Bibliográfica:** com essa metodologia foram analisados materiais já constituído como livros, artigos e revistas. “A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.” (GIL, 2002, p. 45). Nesse ponto, foram feitas pesquisas para embasamento do referencial teórico e entedimento dos conteúdos estudados.

**Pesquisa Documental:** a pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. A diferença está na natureza das fontes, pois esta forma vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa (GIL, 2002). Boa parte desse trabalho de pesquisa foi realizado via internet e foram utilizadas como fonte alguns sites que tratavam do assunto. Via internet também foi possível acessar pesquisas disponibilizadas por institutos de pesquisa e consultoria. Para considerar as informações encontradas como fontes confiáveis houve um processo de curadoria e comparação de diversas matérias e pesquisas.

**Estudo de caso:** segundo Gil (2002), consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Será fundamental para descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação (GIL, 2002). Nesse caso, explorando toda atuação da empresa Uber como forma de expor de a prática dos temas aqui abordados.

Este trabalho foi desenvolvido em oito capítulos. Os seis primeiros apresentam o referencial teórico necessário para condução da análise, apresentada no sétimo capítulo. O primeiro capítulo aborda o panorama do mercado e sua evolução. O segundo foca em apresentar o desenvolvimento do marketing e se

aprofunda nas áreas de marketing de experiências e branding. O terceiro capítulo apresenta a transformação do consumidor, abordando as características de cada geração. No quarto, foi exposto conteúdo sobre economia compartilhada. O quinto e sexto capítulo foram dedicados ao Uber, sendo que o primeiro para apresentar a empresa e seu histórico e o segundo apresentar o seu case. No sétimo, foi desenvolvida toda a análise e no oitavo as considerações finais. Por fim, é possível consultar as referências bibliográficas utilizadas para o desenvolvimento do trabalho e os anexos que auxiliam no melhor entendimento do Uber e suas ações.

## 1 MERCADO

O mundo mudou. As pessoas mudaram. Por conseguinte, a maneira de consumir e de vender, também.

De fato, hoje os objetivos de interesse estão muito mais acessíveis, tem-se mais facilidade de adquirir informação, conhecer lugares e de consumir produtos. Ao mesmo tempo, outros pontos de interesse estão cada vez mais complexos. O mercado é um deles e existem diversas variáveis influenciando isso. Entender esse mercado atual demanda um esforço para compreender as revoluções sociais que estão moldando a percepção e o comportamento das pessoas quanto à economia, à política e, também, ao consumo.

Sabe-se que o comércio teve seu início quando o homem ainda produzia seu próprio alimento e usava itens de sua produção como moeda de troca para conseguir outros de igual necessidade. Mas, o boom do comércio e o que o transformou em mercado foi a Revolução Industrial, no século XIX. A partir daí as pessoas foram encorajadas a consumir mais que o necessário, pois de que adiantava produzir em grande escala se não houvesse uma ampla procura pelos produtos. Nesse momento, com um modelo de negócio voltado para o produto e venda em grande escala, as marcas e as estratégias de marketing começaram a fazer diferença.

Porém, a importância das marcas e estratégias de marketing só se consolidaram no período pós Primeira Guerra Mundial, as propagandas se tornaram cada vez mais constantes e a construção das marcas passou a ser vista como meio de sucesso, principalmente pelas empresas privadas (PEREZ, 2004). Mas no período posterior à Segunda Guerra Mundial, com o desenvolvimento econômico e a ascensão do capitalismo, que trouxe uma infinidade de marcas e novos produtos, o sucesso teve como consequência a complexidade dos mercados e das relações de consumo. “O consumo ajudava a afirmar o status e a posição social dos indivíduos e, assim, a sua identidade, à medida que esta última era definida total ou parcialmente pelo status” (SEMPRINI, 2006, p. 60).

Com o desenvolvimento dos mercados e da economia, o mundo das marcas se expandiu para dominar praticamente tudo que podia ser feito, fornecido e esperado (PEREZ, 2004). A oferta de produtos ao consumidor é cada vez maior, são diversas opções de modelos e marcas para cada anseio. Mas apesar da vasta

quantidade de opções, os produtos se assemelham quanto a sua composição e funcionalidade. Em meio a um universo globalizado, como o atual, é cada vez mais difícil para as marcas ofertarem produtos diferenciados de seus concorrentes.

Dentro desse contexto o serviço não é mais só uma categoria de negócio, mas surge como caminho para diferenciar os produtos. Veja por exemplo, o caso da Apple. O valor de seus produtos não é baseado somente nos custos de produção com adição do lucro, pois ao adquirir um produto o consumidor está comprando também o serviço que ela oferece, tanto de suporte quanto de atendimento. No caso Apple, o valor de seus produtos também é, em grande escala, influenciado pela sua marca e status. Mas um exemplo em que fica mais claro o valor do produto atrelado ao serviço oferecido é o da Dell Computers. Ela introduziu fatores como a entrega de pacotes de hardware, software e periféricos; venda por canais alternativos (marketing direto, internet); e atendimento ao consumidor durante 24h, 365 dias por ano sem necessidade de senhas de acesso.

Também como diferencial, as marcas vão além de uma representação simbólica que permite identificar produtos e serviços, que possibilita distinguir um produto de outro na prateleira. Segundo a semioticista Clotilde Perez “a marca é uma conexão simbólica e afetiva estabelecida entre uma organização, sua oferta material, intangível e aspiracional e as pessoas para as quais se destina” (2004, p. 10). As marcas, atualmente mais do que nunca, são ao mesmo tempo “físicas e perceptuais”. (RANDAZZO, 1997, p. 24). O aspecto físico é encontrado nas prateleiras ou adquirido em forma de serviço, diz respeito ao palpável e finito. Já o aspecto perceptual existe no espaço psicológico, está na mente do consumidor, sendo assim, é dinâmico e maleável (PEREZ, 2004).

Sabendo disso, as organizações, por meio de suas estratégias de marketing, se encarregaram de criar conexões mais sólidas com os consumidores, e oferecer mais do que produtos; oferecer sensações, sentimentos e identidade. Dentre as características de identidade das marcas, um dos fatores intangíveis, mas com grande potencial de diferenciação nesse ambiente tão competitivo, é a personalidade da marca. Há mais de uma década a personalidade de marca ganhou a atenção de pesquisadores mundo afora. Alguns estudiosos acreditam que tal dimensão das marcas pode fazer com que elas transmitam emoções, sentimentos e comportamentos, assim como os seres humanos que são vistos como extrovertidos, conscientes, divertidos e amorosos (CAPRARA, BARBARANELLI e GUIDO, 1998).

Diante disto as marcas também podem ser caracterizadas por perfis de personalidades, constituídos por vários atributos que são construídos por estratégias de marketing.

Sobretudo, em decorrência de transformações no cenário dos consumidores e das marcas, o mercado também evoluiu. Novos modelos de negócio surgiram com essa evolução e envolvem cada vez mais os recursos tecnológicos. Um deles é o compartilhamento, que deve ser entendido muito além do que uma opção para disseminar conteúdo na internet. É cada vez mais um comportamento que está saindo do meio virtual e sendo introduzido no dia a dia das pessoas. Botsman e Rogers (2011) defendem que não necessariamente os consumidores vão ter que decidir entre possuir ou compartilhar, mas que, no futuro, a maioria terá os pés nos dois campos. No decorrer dos próximos capítulos serão abordados vários aspectos e temas que permitirão compreender melhor essa ideia.

## 2 MARKETING

O marketing é um dos temas mais relevantes do mundo dos negócios e uma área que evoluiu de forma exponencial durante as últimas décadas. “O marketing, resumidamente, gira em torno de três disciplinas importantes: gestão de produtos, gestão de clientes e gestão de marca” (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2010, p. 29). Mas não se entendeu sempre dessa maneira e, na verdade, foi um processo de evolução.

No início do século XX e após a revolução industrial, o marketing tinha como foco a comercialização de produtos para atender a uma demanda (cada vez mais crescente) . A ideia era padronizar e ganhar em escala, com o objetivo de reduzir os custos, dessa forma os produtos eram comercializados a um preço menor e comprados por um maior número de pessoas. Essa estratégia também serviu de grande incentivo para o despertar do consumismo.

No entanto, nos anos 1950 foi que o marketing começou a ser estruturado com a criação da expressão “Mix de Marketing” por Neil Borden e com os 4Ps apresentados por Jerome McCarthy (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2010). Esse último uma ferramenta de grande importância no marketing e que naquele momento serviu para potencializar a formação da demanda por produtos. Os 4Ps são de desenvolvimento de Produtos, ligado a variedade, design, qualidade, tamanhos e embalagens, por exemplo; determinar Preço, constituído por bonificação, descontos, formas de pagamento, e condições de financiamento; realização de Promoção, para cuidar de propagandas, relações públicas, marketing direto e promoção de vendas; e Praça de distribuição, levando em consideração canais, cobertura, estoque, locais e transporte (KOTLER e KELLER, 2006). Por muito tempo funcionou assim, o que seria a gestão de produtos.

A partir dos anos 1970 e 1980, esse modelo já não atendia suficientemente o que o mercado demandava da disciplina de marketing. Muito disso por conta da crise que atingiu a economia ocidental nesse período, mas o principal fator foi a evolução do consumidor, que já via os produtos de forma comoditizada. O mercado percebeu que precisava de mais que os 4Ps para agora, ao invés de empurrar produtos para atender as necessidades dos consumidores, ter que conquista-los para comprarem deles e não de seus concorrentes. Assim foi introduzida ao escopo do marketing a gestão de clientes. Na prática, os profissionais aprimoraram seus

conceitos e criaram outros Ps. São eles: Pessoas, com intuito de indicar as empresas a pensarem mais nelas (pessoas) tanto no sentido interno, reconhecendo a importância de seus colaboradores, quanto externo valorizando e tratando seus clientes com mais diligência; Processos, bem ligado ao significado da palavra, levando as empresas a se estruturarem melhor; Programas, que são todo tipo de estratégias voltadas ao consumidor, incluindo-se até mesmo os 4Ps; e Performance, que tem como função capturar os possíveis indicadores de resultados tanto tangíveis, quanto intangíveis (KOTLER e KELLER, 2006).

Os profissionais de marketing das empresas perceberam então que precisavam introduzir o cliente no foco das ferramentas de marketing. Começaram a pensar em estratégias de segmentação, definição de mercado-alvo e posicionamento. “A essa altura o marketing não era mais apenas tático. Como estava mais focado nos clientes do que nos produtos, tonou-se estratégico” (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2010, p. 31). Pensando mais nos clientes do que nos produtos e sendo conduzido de forma mais estratégica esse momento seria, segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), o nascimento do marketing moderno, denominado por eles Marketing 2.0. Esse modelo de marketing também surgiu em decorrência dos avanços tecnológico, principalmente, na virada dos anos 1980 para os 1990 com a massificação do uso de computadores. Que no decorrer dos anos 1990 foi potencializada com o surgimento da internet. O ponto em questão é que “o *networking* de computadores foi acompanhado pelo *networking* de seres humanos” (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2010, p. 31). Dessa forma, novamente os consumidores evoluíram, se tornaram bem conectados e, conseqüentemente, bem informados.

Em suma, o marketing passou por algumas revoluções que mudaram sua conduta e delimitaram alguns momentos. O Marketing 1.0 teve seu início com o desenvolvimento da tecnologia de produção durante a Revolução Industrial. O Marketing 2.0, como exposto anteriormente, surgiu em decorrência da tecnologia da informação e do advento da internet. No entanto, a partir do ano 2000 e até a contemporaneidade, o mundo passa por outra revolução. Uma revolução da informação, contudo novamente impulsionada pela tecnologia. Não só a tecnologia em si, mas o acesso generalizado a ela. O que cria agora uma cibercultura, com novas possibilidades e novos caminhos a serem explorados. Lévy (1999, p. 75) fala disso, mostrando o quanto a sociedade sente o poder da revolução digital, segundo

ele “o mundo virtual torna-se um vetor de inteligência e criação coletivas”. E não só a sociedade sentiu e sente os efeitos dessa revolução, o marketing também, principalmente, com a ascensão dos smartphones que mudaram de forma contundente a maneira de se consumir. E não para por aí, a tendência de que mais se comenta no últimos tempos são os *wearables*, tecnologia vestível que é um reflexo do conceito de “Internet das Coisas”. É nesse contexto que surge o Marketing 3.0 o qual, entre outros conceitos, defende ter como foco os valores e em fazer do mundo um lugar melhor. As empresas agora devem pensar na interação do consumidor como uma colaboração um-para-muitos (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2010).

Para dar conta de todas essas mudanças focar também nas emoções humanas se tornou essencial. Foram introduzidos então “novos conceitos, como marketing emocional, marketing experimental e valores de marca” (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2010, p. 31). Para atingir o consumidor, conquistar clientes e aumentar a demanda por produtos não basta apenas se posicionar. Vive-se um momento em que as marcas precisam conquistar a mente e o coração dos consumidores. Os conceitos de marketing que surgiram na década de 1990 e, sobretudo, no decorrer no novo milênio para atender essa demanda, refletiram então na ascensão do marketing de experiência, como forma cativar os consumidores, e na terceira disciplina do marketing, a gestão da marca, ultimamente também denominada como *branding*.

De maneira a explorar a aplicabilidade do Marketing 3.0 e entender os nuances que envolve conquistar mente e coração dos consumidores, nos próximos itens serão abordados de forma mais aprofundada o marketing de experiência e o *branding*.

## 2.1 MARKETING DE EXPERIÊNCIA

O consumidor é um ser emocional, que consome para usufruir das qualidade oferecidas pelos produtos, para pertencer a um grupo social e, sobre tudo, consome por necessidade. Além de cada vez mais racional, com o amplo acesso a informação, está cada vez mais emocional também no que diz respeito ao consumo. Se o consumidor se transformou ao olhos do mercado, é necessário que as marcas se transformem aos olhos do consumidor. As empresas devem repelir o que Kotler e



Armstrong (2015) citaram e Theodore Levitt chamou de miopia de marketing, “o erro de prestar mais atenção aos produtos específicos que uma empresa oferece do que aos benefícios e a experiência gerados por esse produto”.

O marketing de experiência, ou também, como é abordado por alguns autores, marketing experimental, é um dos recentes conceitos que buscam valorizar mais o lado humano do consumidor e dessa forma ter uma abordagem mais emocional junto a ele. A cada dia os produtos vêm se tornando mais comuns. Com isso, as marcas começaram a se preocupar em oferecer experiências totais para os clientes, passando para outro nível na criação de valor (KOTLER e ARMSTRONG, 2015). O marketing de experiência pode ser explorando tanto no cenário de produtos quanto de serviços, mas nesse último tem um potencial de exploração maior, pois o serviço em si pode se tornar uma experiência. Isso tem grande relevância para o consumidor e, conseqüentemente, para as empresas pois, enquanto os produtos são tangíveis e os serviços intangíveis, as experiências têm como características serem memoráveis.

Existem varias definições de experiência. Segundo Schmitt (2000, p. 74)

As experiências são acontecimentos individuais que ocorrem como resposta a algum estímulo (por exemplo, os estímulos provocados pelo marketing antes e depois da compra). As experiências duram a vida toda. Geralmente são resultado de uma observação direta e/ou de participação nos acontecimentos reais, imaginários ou virtuais.

Kemp e Murray (2007) defendem que marketing de experiência consiste em criar experiências entusiasmantes em redor de uma marca, que resultarão em emoções positivas que influenciarão o consumo futuro.

De acordo com Schmitt (2000), o marketing experimental se baseia em quatro características básicas. A primeira é o foco na experiência do consumidor, na qual a empresa se preocupa criar estímulos para sentidos, para os sentimentos e para mente, ao contrário do marketing tradicional. A segunda característica é examinar a situação de consumo, em suma, compreender o contexto em que o consumidor está inserido, o momento em que ele efetivamente usufrui do produto. A terceira é pensar nos consumidores como seres racionais e emocionais, como dito, os consumidores, por vezes, são tão emocionais quanto racionais, por isso, deve-se pensar que eles querem entretenimento, estímulo, emoções, e desafios criativos. A quarta e última característica do marketing de experiência é que o métodos e ferramentas são ecléticos, diversificados e multifacetados. “Em suma: o marketing experimental, não

está preso a uma ideologia metodológica; ele é eclético. Simplesmente usa o que parece adequando para conseguir boas ideias” (SCHMITT, 2000, p. 44).

Segundo o autor, existem cinco tipos de Módulos Experimentais Estratégicos (MEEs). Esse módulos podem ser utilizados para objetivos variados. “As experiências podem ser divididas em tipos diferentes, cada qual com seus próprios processos e estruturas inerente” (SCHMITT, 2000, p. 77). Os cinco tipos que o autor cita, com seus respectivos propósitos são: o marketing dos sentidos, com o propósito de incorporar componentes sensoriais, estrategicamente, a fim de apelar para o sentido de beleza e excitação do consumidor; o marketing dos sentimentos que consiste em empregar estímulos emocionais como parte das estratégias dos sentimentos, para afetar humor e emoção; o marketing de pensamento, o qual tem como propósito usar abordagens de pensamentos direcionais e associativas, que misturam surpresa, perplexidade e provocação, a fim de apelar para raciocínio criativo do consumidor; o marketing de ação, no qual o propósito é de incrementar as experiências físicas, sugerir padrões alternativos de comportamento e estilos de vida; e o marketing de identificação, com o propósito de conectar o self individual do consumidor com os contextos sociais e culturais, ambos refletidos na marca, criando assim uma identidade social para a pessoa (SCHMITT, 2000). O autor também comenta que “os apelos experimentais raramente têm como resultado somente um único tipo de experiência” (2000, p. 83), por isso cita dois casos de utilização dos MEEs. Os Híbridos experimentais, no qual a empresa combina dois ou mais MEEs e as Experiências Holísticas, quando empresa consegue utilizar todos os tipos de marketing de experiência.

Schmitt expõe que a implementação do marketing de experimental ocorre por meio do que o autor chama de Provedores de Experiências, ProExs. Os provedores são todos os recursos práticos que podem ser utilizados para fazer o marketing de experiência, como identidade visual/verbal, presença do produto, *merchandising*, espaços ambientais, pessoas, etc. O seu uso irá depender do módulo para o qual está trabalhando (SCHMITT, 2000). Esse esforço tem grande relevância para empresa, pois como comenta Schmitt (2000, p. 44) “a experiência obtida durante o consumo é o fator-chave na satisfação do consumidor e na lealdade à marca”.

A experiência que o consumidor dos tempos de hoje demanda, não somente está envolvida em ações de marketing, mas também no gerenciamento de marca. “O posicionamento da marca deve ser continuamente comunicado aos

consumidores. A propaganda pode ajudar. Entretanto, as marcas não são mantidas pela propaganda, mas pela experiência de marca dos clientes” (KOTLER e ARMSTRONG, 2015, p. 276). Com o objetivo de proporcionar experiência de marca às pessoas, as empresas estão voltando seus esforços para a gestão da marca: *branding*. É sobre este último que será tratado a seguir, afim de entender melhor essa disciplina.

## 2.2 BRANDING

Branding, sem dúvida, é uma das áreas de negócio que mais ascendeu nas últimas décadas, sobretudo nos últimos anos. Para compreender porque essa disciplina vem ganhando atenção e movimentando o mercado é preciso entender a relevância que as marcas conquistaram ao longo do tempo. E desde o princípio das marcas, como instrumento de identificação de animais, até os dias de hoje, quando assumiram um papel de protagonismo para as empresas, foi um longo processo. Tanto no mercado com o pragmatismo das empresas em busca de ferramentas para aumentar suas vendas, quanto no campo acadêmico no qual vários autores de diversos campos se debruçaram sobre o tema.

Originalmente, marcas são signos carregados de mensagens. Os signos existem desde os primórdios, antes mesmo da escrita, em que os homens já possuíam designações verbais pelas quais podiam se identificar. “Acredita-se que as primeiras marcas tiveram origem nas marcações de gado com fogo ou ainda nas artes” (PEREZ, 2004, p. 6).

Do ponto de vista tangível marcas sempre foram compostas por diversos fatores (qualidade do produto, atendimento, publicidade etc.) e tinham como principal papel identificar um produto ou serviço. O que aconteceu é que as marcas, ao decorrer do tempo, foram adquirindo um caráter muito mais intangível, emocional e “mesmo as decisões de compra mais racionais ocorrem sob influência das emoções inconscientes” (MARTINS, 1999, p. 24). Assim os fatores que compõem uma marca na contemporaneidade estão muito mais heterogêneos. Nesse contexto que desponta o gerenciamento de marca.

Como definição, Sampaio (2002) e Machado (2006) apresentam conceitos bem semelhantes. *Branding* sendo, segundo eles, o conjunto de tarefas e atividades que visam otimizar a gestão de marca de uma organização para obter diferencial

competitivo. Ambos também defendem que *branding*, pelo seu caráter criativo, está mais para arte do que para uma ciência, muito menos exata. O *branding* trabalha sob duas perspectivas: uma tangível, racional e objetiva que está mais ligada ao produto/serviço, o que e de que forma a marca vai entregar ao consumidor; e outra perspectiva mais intangível, imagética e emocional que está relacionada à personalidade/essência da marca. É interessante destacar que em relação a essa última é mais importante como o consumidor percebe essa personalidade.

Um conceito diretamente ligado ao gerenciamento de marcas é o *brand equity*, que Aaker (1998, p. 16) define como: “o conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome, e seu símbolo que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela”.

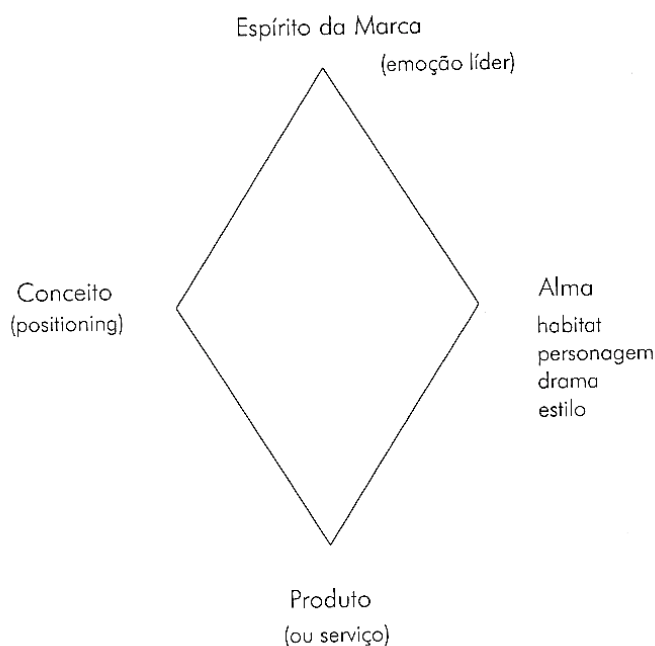
Esses ativos e passivos variam de contexto para contexto, ainda mais nos dias de hoje quando empresas e serviços estão cada vez mais se encaixando em nichos específicos. Ainda assim, Aaker (1998, p. 16) apresenta cinco categorias nas quais esses elementos (ativos e passivos) podem ser enquadrados: “lealdade à marca, conhecimento do nome, qualidade percebida, associação à marca em acréscimo à qualidade percebida; e outros ativos do proprietário da marca”. Esse conceito tem sido tão relevante que de forma prática “*branding* significa dotar produtos e serviços de *brand equity*” (KELLER e MACHADO, 2006, p. 30)

Outro fator que assume grande importância dentro do gerenciamento de marcas é a personalidade da marca. Martins (1999), fala de forma profunda sobre o assunto e comenta que “a marca é uma entidade com personalidade independente. E a parte mais sensível em sua construção é a formação das características emocionais ela que vai carregar” (MARTINS, 1999, p. 17). Isso porque as pessoas tendem a associar às marcas características humanas. Essas características percebidas são responsáveis pelo grau de empatia que o consumidor tem com a marca. Esse grau de empatia emocional do consumidor é que o faz preferir uma marca em detrimento de outra.

Para construir essa personalidade, Martins (1999) indica um modelo de estrutura no qual a marca deve atender a quatro áreas básicas da percepção humana: percepção do físico, do funcional, do emocional e do espiritual. Esse último associado ao inconsciente coletivo, que Martins (1999) defende ser um norte para as marcas e as quais elas devem ficar atentas para se alinhar a ele. Na prática para se

criar uma personalidade definida a marca deve ser composta pelo Espírito da Marca (emoção líder), Conceito (posicionamento), Alma (estilo e personagem da marca) e Produto/Serviço; formando então um losango em que o Espírito da marca fica na parte superior.

Figura 1: Composição da marca



Fonte: Martins (1999, p. 114)

Contudo, independentemente dos conceitos e ferramentas adotadas pelos profissionais de marketing, um ponto é importante ressaltar nesse processo, as marcas estão, e precisam estar, a todo momento coerentes com a sociedade e suas mudanças. Cada vez mais estamos tendo revoluções sociais. Revoluções essas que promovem mudanças em todos os níveis. A lógica desse processo levado para as marcas é “[...] que ele modifica primeiro a sociedade, impondo mudanças ao mercado e, na sequência, ao marketing e suas ferramentas” (SAMPAIO, 2002, p. 2). Ou seja, as marcas têm que acompanhar constantemente as mudanças sociais.

Dois fatores deixam esse sistema mais complexo: as marcas estão cada vez mais sociais (próximas ao consumidor) e algumas das estratégias adotadas pelas marcas têm o poder, também, de promover mudanças na base da organização social, cultural, política e econômica.

De maneira prática as marcas devem não só atender, mas agradar também os consumidores. E como dizia Michael Dell, fundador da multinacional Dell Computers, “o consumidor é um Deus”. Isso porque o consumidor tem o poder de determinar por quais leis e regras o mercado deve jogar. Leis essas que mudam constantemente, em função das alterações dos hábitos de vida, necessidades, crenças, valores e desejos dos consumidores (SAMPAIO, 2002). Essas mudanças de valores são de importante relevância para o presente estudo. Buscando esclarecê-las, o capítulo a seguir será dedicado ao consumidor.

### 3 CONSUMIDOR

Como citado no início, após a Revolução Industrial, para a indústria se sustentar, as pessoas tinham que consumir mais. A partir daí surgiu a propaganda e subsequentemente o crédito como estratégia de marketing para incentivar as pessoas a comprarem mais. Posteriormente, estabeleceu-se padrões de vida, dessa forma as pessoas acreditavam que tinham que trabalhar bastante para consumir esses padrões. Contudo, no início da década de 1980, as empresas perceberam que as pessoas estavam cada vez mais individualizando seus estilos de vida, nesse momento o consumidor começou receber mais atenção das marcas, que focaram em mercados de nichos e voltaram sua consideração para o público alvo. Dessa forma estabeleceram seus negócios com orientação para o cliente, que em suma significa “pleno entendimento dos desejos e necessidades dos clientes, ambiente competitivo e da natureza do mercado [...] a fim de criar clientes satisfeitos” (SHETH, MITTAL e NEWMAN, 2001, p. 38)

Na década de 1990, com o surgimento de novas tecnologias, a produção e as funcionalidade dos produtos tiveram crescimento. Nesse momento os produtos se tornaram cada vez mais descartáveis. As pessoas não queriam apenas comprar, queriam consumir o que tivesse de mais novo no mercado, o último modelo, e isso relacionado diretamente a *status* e sucesso. Porém, com a internet e, principalmente, as redes sociais em que os indivíduos podem saber tudo sobre a vida de outras pessoas, inclusive o que consomem, aflora um motivacional específico para o consumo: a necessidade de exclusividade que, segundo Mowen e Minor (2003, p. 92), “refere-se ao desejo de percebermos a nós mesmos como pessoas diferentes e originais”.

O comportamento do consumidor foi muito estudado e abordado durante os anos e a base para entender/prever seu comportamento é entender suas motivações, por isso as empresas gastam bilhões todos os anos em pesquisa; tamanha a importância. Alguns autores desenvolveram teorias clássicas sobre essas motivações. A mais conhecida é a Pirâmide de Maslow, em que ele propõe uma hierarquia de necessidades na seguinte ordem: necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, amor e pertencimento, necessidade de estima, compreensão cognitiva, necessidades estéticas e, por último, autorrealização (MOWEN e MINOR, 2003). Com o tempo, no entanto, percebeu-se que essa

hierarquização não é tão refletida na prática. “Por exemplo, descobriu-se que os jovens concentram-se mais nas necessidades de realização do que adultos mais velhos” (MOWEN e MINOR, 2003, p. 91). Outra teoria é a de McClelland, que desenvolveu uma linha de pesquisa sobre a ideia de que quatro necessidades básicas apreendidas motivam as pessoas. São as necessidades de realização, associação, poder e exclusividade (MOWEN e MINOR, 2003). Essa última mais alinhada com o que a propaganda tem feito nas últimas décadas, identificando a motivação específica de seu público-alvo e abordando a exclusividade com o intuito de influenciar atitudes, crenças e comportamentos.

No contexto brasileiro o consumidor está assumindo cada vez mais autonomia e protagonismo. O presente estudo mostra que não é de hoje que as marcas focam no cliente. Mas o momento faz gerar novas possibilidades e reverbera novas consequências. Vive-se hoje a consolidação da sociedade da informação, que amplia o acesso ao conhecimento e a participação dos indivíduos, modificando de forma cada vez mais efetiva sua relação com as empresas, as marcas e o mercado de consumo. A ascensão de milhões de brasileiros e o aumento da renda das famílias têm impulsionado a economia no últimos anos e estão na base para se entender o comportamento do novo consumidor do Brasil. Trata-se de um consumidor com cada vez mais acesso a informação e, portanto, cada vez mais exigente em relação a qualidade dos produtos, serviços, atendimentos. Marroquín (2014), CEO da Nestlé Brasil, comenta sobre essa nova faceta do consumidor frente às marcas.

É preciso também considerar que, na Sociedade da Informação, o consumidor está mais consciente e exige, além de produtos de qualidade, marcas comprometidas com o bem-estar das pessoas, com responsabilidade ambiental e que compartilhem valor com a sociedade.

Além das teorias desenvolvidas e a observação dos avanços tecnológicos e econômicos, para se compreender as motivações e anseios dos consumidores é necessário perceber as mudanças e paradigmas aos quais as gerações foram submetidas. Entendendo os aspectos de cada geração é possível compreender como consomem.



### 3.1 GERAÇÕES

Geração é um grupo de pessoas vinculadas por compartilharem uma série de eventos que mudaram o mundo e cresceram vivenciando-os. Esses eventos geram rupturas sociais, econômicas, políticas e tecnológicas. Para aqueles em seus anos de formação essas mudanças formam o palco para um conjunto comum de atitudes e expectativas de vida. Por esse motivo “os profissionais de marketing utilizam com mais frequência a idade cronológica, contando a partir do nascimento para identificar diferentes segmentos de mercado” (SHETH, MITTAL e NEWMAN, 2001, p. 223).

Há diversos estudos que buscam estabelecer as diferenças entre cada geração, apontando como esses grupos se comportam, como se expressam e, também, como consomem. Mas falta um consenso em relação às datas e idades que definem cada geração. São diversas variações, inclusive, em relação à quantidade de gerações. Sobretudo, para este trabalho serão usados como referência os parâmetros utilizados pelo instituto de pesquisa Pew Research Center (2014) e a consultoria Ernest & Young (2015 a). Ambos elaboraram estudos relevantes sobre gerações nos últimos anos e suas definições se aproximam.

São várias as gerações que já foram e são estudadas por autores e consideradas pelo mercado. Desde a Geração Perdida, daqueles que nasceram a partir de 1882, Geração Grandiosa e Geração Silenciosa. Porém, para este estudo se faz necessário o entendimento a partir dos *Baby Boomers*, que começam a formar a terceira idade hoje. As gerações seguintes são a Geração X e a Geração Y, que nos estudos e abordagens feitas pelo mercado são denominados *Millennials*. Há também uma nova geração se formando no século XXI, é a Geração Z, nascidos a partir de 1997 (ERNEST & YOUNG, 2015 b).

Os *Baby Boomers* são aqueles nascidos de 1948 a 1967 e têm em 2015 de 48 a 67 anos de idade. Sua denominação é derivada de seu significado literal “boom de bebês”. Quando os soldados começaram a voltar da Segunda Guerra Mundial e os casais se sentiram seguros para ter filhos. Houve então um aumento populacional significativo, de acordo com o aumento da natalidade. Quando jovens, foram os criadores do estilo “paz e amor” e foram denominados como a juventude libertária, influenciando o comportamento dos jovens até hoje (BOX 1824, 2015). Para eles o sucesso está relacionado a estabilidade e, justamente por isso, para essa geração faz todo sentido respeitar hierarquias. Sua expectativa de vida é pensada no modelo

de se “sacrificar” primeiro para no final ser recompensado. Sua mente funciona de forma linear e acreditam que a sabedoria está naqueles mais experientes. Quando vão consumir são conservadores, acreditam nas marcas que conhecem há muito tempo. Apesar de serem bem informados, em sua maioria, não buscam muitas informações sobre as marcas e produtos que consomem (BOX 1824, 2015).

Os membros da Geração X nasceram de 1968 a 1980. Em 2015 têm de 33 a 48 anos. Na juventude se aproveitaram das conquistas dos Baby Boomers e queriam viver o prazer sem consequência, gostam de exibir as diferenças de estereótipos e são individualistas, por isso denominada juventude competitiva (BOX 1824, 2015). Ainda assim essa geração participou de grandes revoluções, no Brasil foram os Caras Pintados. Sua visão de sucesso estava relacionada a chegar no topo o mais rápido possível. Para eles a hierarquia ainda deve ser respeitada, mas pode ser conquistada por meritocracia e não somente por tempo de trabalho. Valorizam o trabalho e buscam o equilíbrio entre ele e a vida pessoal (LOIOLA, 2009). Adaptaram-se às tecnologias que surgiram durante sua formação, mas são resistentes às que surgem na contemporaneidade (MATTA, 2013). Por sua individualidade essa geração leva em consideração a marca e seu *status* agregado. Gostam de evidenciar as diferenças e usam as marcas para tal. Já buscam informação sobre as marcas e produtos que consomem.

### 3.1.1 Millennials e Geração Z

Os *Millennials* ou Geração Y, como também são conhecidos, são aqueles que nasceram de 1981 a 1996 e têm hoje de 19 a 34 anos (PEW RESEARCH CENTER, 2014). Os *Millennials*, são considerados a primeira geração da juventude global, com o acesso a internet. Sua identidade foi formada por diversas influências, não somente do local onde estavam. A conexão e o contato com muitas informações fez dessa geração, também, muito ansiosa. Almejam tudo muito rápido, projetos com recompensa em longo prazo não os estimulam (BOX 1824, 2015). A expectativa de sucesso dos *Millennials* está relacionada ao prazer. A jornada até a conquista se torna mais importante do que a própria conquista. Por esse motivo, nessa geração aflora tanto o empreendedorismo e a economia criativa; até novas profissões estão surgindo. A informação nunca foi tão dividida, e isso faz com que os *Millennials* possam almejar e conquistar aquilo que nunca poderiam ter acesso antes. São

entusiasmados em trabalhar com outras gerações, mas não gostam de hierarquia, acreditam em uma relação de igual para igual, na qual compartilhar informações é o mais importante. Estão acostumados a ter conhecimento e informação ao alcance de suas mãos, aprendem sozinhos e se interessam por assuntos de todos os tipos (BOX 1824, 2015).

Do ponto de vista de consumidores, as outras gerações nunca deram tanto trabalho para as marcas como os *Millennials*. Por serem informados, independentes e curiosos eles querem consumir mais do que o produto e o *status*. Eles querem realmente consumir um estilo de vida e esperam que as marcas os ajudem nisso. Estão abertos a conversar com as marcas, mas esperam que elas se envolvam em todas as questões sociais. Uma pesquisa revelou que 7 em cada 10 *Millennials* acreditam que as marcas devem emitir opiniões sobre determinados assuntos e que elas devem influenciar as pessoas a se envolverem nesses assuntos (MSL GROUP, 2014). Pode-se relacionar isso ao quanto essa geração está mais ligada à sustentabilidade. Por mais que seja uma geração muito consumista, dentre as novas exigências que eles fazem às marcas está a procedências dos produtos, a relação com o meio ambiente e quão tal produto colabora para uma vida saudável. Os *Millennials* são a primeira geração conectada e os efeitos disso já estão sendo percebidos na forma de se relacionar com o mundo, conversar e, claro, na forma de consumir.

A Geração Z é a segunda geração a ser globalmente conectada. Fazem parte dessa geração os nascidos a partir de 1996 e, diferentemente dos *Millennials*, não conheceram o mundo sem a internet, por isso são também chamados de Nativos Digitais (MENDONÇA, 2015). Eles ainda são novos, mas suas dinâmicas vão impactar de forma significativa o mercado e as relações. A forma como eles veem o mundo é diferente, sua relação com o tempo é diferente. São questionadores e buscam fazer as coisas à sua maneira. Não por serem arrogantes, mas simplesmente por fazerem mais sentido para eles de tal maneira. Eles são menos ambiciosos que a Geração Y e são mais empreendedores, querem ter flexibilidade (MENDONÇA, 2015). Lidam de forma natural com o excesso de informação, mas ao mesmo tempo que conhecem muita coisa se aprofundam em poucas. A economia colaborativa vai ficar cada vez mais comum e eles querem essa troca de colaboração também com as marcas. Seja no ambiente corporativo com a co-

criação de produtos das marcas ou no dia a dia com as marcas colaborando nas questões que lhes interessam.

## 4 ECONOMIA COMPARTILHADA

O conceito de Economia Compartilha ou Economia Colaborativa, Consumo Colaborativo ou até Consumo Cooperativo é fruto dos avanços e mudanças culturais que as gerações passaram. E uma geração específica é a força motriz desse movimento. “Independente de qual termo você utilize para descrevê-los (geração Y, geração nós ou *millennials*), uma característica consistente os une: eles estão envelhecendo em um mundo com cada vez mais colaboração” (BOTSMAN e ROGERS, 2011, p. 46). Esse fenômeno de comportamento então se transformou em modelo econômico.

Este movimento veio logo depois de um período de grande consumismo durante o século XX e início do século XXI. Algumas pessoas começaram a refletir sobre esse consumo exacerbado e perceberam que ele estava fazendo mal para as pessoas e para o mundo (BOX 1824, 2015). Perceberam que fazia mais sentido consumir de forma colaborativa. Consumo colaborativo, no entanto, não tem a ver com um compartilhamento forçado e educado. Pelo contrário, ele coloca em vigor um sistema em que as pessoas dividem recursos sem perder liberdades pessoais que apreciam e sem sacrificar seu estilo de vida (BOTSMAN e ROGERS, 2011).

Na prática, é viajar e ao invés de ficar em um hotel, alugar um quarto na casa de uma pessoa que não o está usando, como é o caso do Airbnb<sup>1</sup>. Para se deslocar pode-se utilizar o carro de outra pessoa com o Zipcar<sup>2</sup>, ou simplesmente negociar uma carona com ela utilizando o Zaznu<sup>3</sup>. Ao mesmo tempo, enquanto viaja, outra pessoa, que foi encontrada pelo GetNinjas<sup>4</sup>, toma conta de seu animal de estimação (CARPANEZ e FERREIRA, 2014). Isso tudo com pessoas desconhecidas, e esse tipo de relação que é ao mesmo tempo comercial e pessoal é a base da Economia Compartilhada. Carpaneze e Ferreira (2014), comentam ainda sobre uma nova mentalidade que surge por parte do consumidor:

Mas o grande atrativo, além da vantagem financeira, está em viabilizar o acesso para o tamanho da sua necessidade. Porque a posse do objeto ou do espaço não é mais um fim em si. Há uma materialização de uma vida *on demand*, como já é na vida digital. A experiência é o foco do consumo.

<sup>1</sup> Airbnb é uma mercado comunitário confiável para pessoas anunciarem, descobrirem e reservarem acomodações únicas ao redor do mundo, seja de um computador, de um celular ou de um tablet.

<sup>2</sup> Empresa americana que permite usuários alugarem o carro de outras pessoas, que o disponibilizaram.

<sup>3</sup> Empresa brasileira de caronas em que motoristas e passageiros podem negociar o valor pago.

<sup>4</sup> Empresa brasileira que permite usuários oferecerem e contratar serviços de outras pessoas.

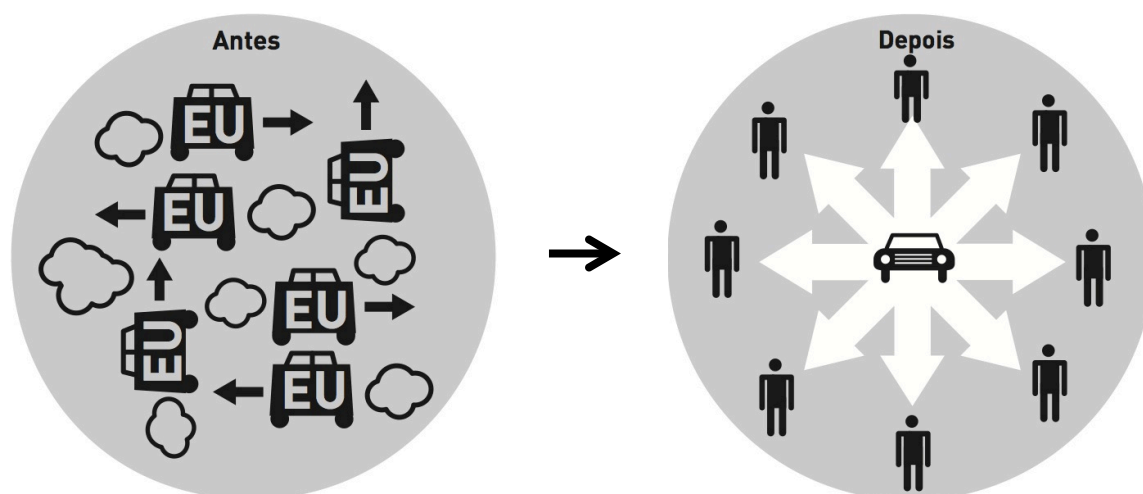
Nesse contexto, há também o ponto em que qualquer pessoa se torna um empreendedor e tudo é reutilizado e compartilhado. Em um momento o indivíduo é o fornecedor em outro já é o consumidor.

Esse modelo é disruptivo em relação ao modelo tradicional de comercialização. Nesse novo formato, aquela primeira e única transação dá lugar a muitas outras, ou seja, há uma primeira compra posteriormente há compartilhamento e reutilização. (GANSKY, 2011). “Nesse cenário no qual a posse é obsoleta, a tendência é que serão vendidos menos carros, bicicletas e apartamentos, por exemplo” (CARPANEZ e FERREIRA, 2014).

O conceito aplicado ao mercado reverbera diversas possibilidades de negócios, variando em temas de escala, maturidade e finalidade. No entanto é possível organiza-los em três sistemas (BOTSMAN e ROGERS, 2011):

- i. O primeiro é o Sistema de Produtos e Serviços (SSP), o qual está ligado a uma mudança na mentalidade das pessoas em relação ao uso. As pessoas querem pagar pelo benefício do produto e o que ele pode oferecer para elas, sem ter de possuir o produto definitivamente. Este sistema permite que um serviço ou produto de uma empresa ou um indivíduo sejam compartilhados. Podendo até mesmo aumentar vida útil de um produto.

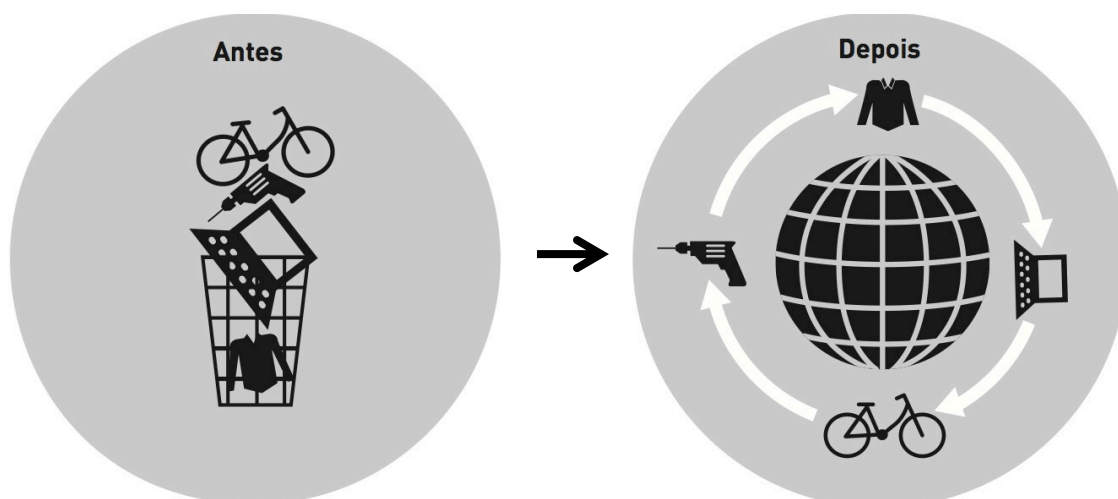
Figura 2: Representação do Sistema de Produtos e Serviços (SSP)



Fonte: (BOTSMAN e ROGERS, 2011, p. 78 e 79)

- ii. O segundo sistema é o de Mercados de Redistribuição, no qual redes sócias (físicas ou virtuais) possibilitam que mercadorias/produtos usados ou de outros proprietário sejam redistribuídas. Fomentando o segundo tipo de consumo colaborativo, no qual os objetos saem de lugares onde não são mais necessários para outros que sejam. Esse sistema integra um movimento muito maior, ele é o quinto “R”: reduzir, reciclar, reutilizar, reformar e redistribuir.

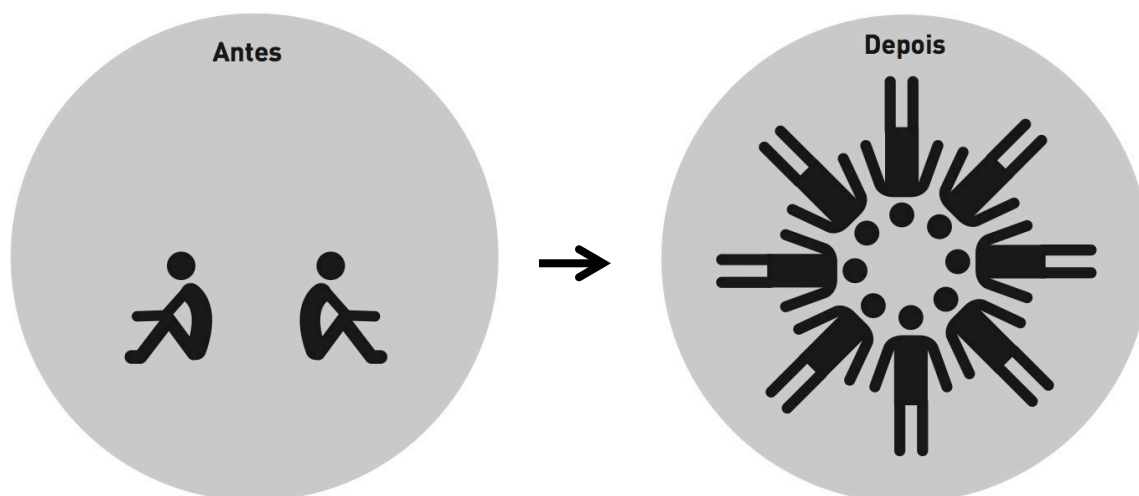
Figura 3: Representação Modelos de Redistribuição



Fonte: Botsman e Rogers (2011, p. 100 e 101)

- iii. O terceiro sistema é o de Estilos de Vida Colaborativos. Esse último sistema demonstra que o conceito de economia compartilhada, ou consumo colaborativo, não somente está relacionado ao compartilhamento de produtos. Pessoas com interesse comuns estão se reunindo para trocar ativos menos tangíveis, como tempo espaço, habilidades e dinheiro. Essa trocas estão acontecendo em nível local e também mundial à medida que a internet permite que a pessoas coordenem, reduzam, e transcendam limites físicos.

Figura 4: Representação Estilos de Vida Colaborativos



Fonte: Botsman e Rogers (2011, p. 124 e 125)

Após observarem diversos exemplos de consumo colaborativo, Botsman e Rogers (2011) perceberam que, em sua essência, eles compartilham quatro princípios básicos. O primeiro é a massa crítica, qual, em última instância, está relacionado aos recursos (tangíveis e intangíveis) necessários para gerar engajamento social. O segundo princípio é o da capacidade ociosa, que engloba realmente o quanto os produtos que as pessoas possuem podem estar sendo subtilizados e com potencial de compartilhamento. O terceiro princípio é a crença no bem comum, no qual os indivíduos percebem que para o seu próprio ganho, quanto mais pessoas ganhando melhor. De forma prática, de que adiantaria o Airbnb se não houvesse tantas pessoas oferecendo mais opções de hospedagem e interessadas em se hospedar. Quanto mais pessoas compartilhando e dividindo mais favorável para o indivíduo. O quarto princípio comum aos modelos de negócios baseados na economia compartilhada é o da confiança entre estranhos. Nesse ponto, um fenômeno relacionado ao colaborativismo aflora, é o valor da reputação. Ao contrário do modelo hiperindividualista, em que o mais importante para o consumidor é a classificação de crédito, no modelo de consumo colaborativo tudo gira com base na reputação das pessoas.



Agora, com a internet, nós deixamos um rastro de reputação. Com cada vendedor que classificamos, com cada remetente de *spam* que marcamos, com cada comentário que deixamos, com cada ideia, comentário, vídeo ou foto que publicamos, com cada par que resenhamos, deixamos um registro acumulado de quão bem nós colaboramos e se nós podemos ser confiáveis. (BOTSMAN e ROGERS, 2011, p. 180).

Dessa forma, a reputação se torna um grande valor para os *stakeholders* desse modelo econômico. E cabe às marcas se adequarem a esse modelo, utilizando também recursos tecnológicos, possibilitando que as pessoas gerenciem sua reputação

Quando se fala tanto em consumo colaborativo e compartilhamento de recurso, é coerente refletir se realmente as marcas estão alinhadas esse pensamento. Sobre isso, o que os autores inferem é que a colaboração e formação de novos modelos econômicos é o resultado, não o meio. E ao longo dos três sistemas (compartilhamento de serviços e produtos, mercados de redistribuição e estilos de vida colaborativos), segundo Botsman e Rogers (2011, p. 62):

[...] a motivação poderá variar da economia de dinheiro ao ato de ganhar dinheiro, da conveniência a conhecer amigos, de economizar espaço a economizar tempo, de sentir parte de uma comunidade “a fazer a coisa certa. A sustentabilidade, em geral, é uma consequência não intencional do consumo colaborativo.

Neste instante, de forma mais contextualizada, é relevante retomar a ideia apresentada no segundo capítulo. A qual, segundo Botsman e Rogers (2011), no futuro, a maioria das pessoas irá usufruir desses dois modelos de consumo: possuir e compartilhar. Assim como modelos de negócios bem-sucedidos poderão se tornar um híbrido tanto de comércio tradicional quanto de colaboração.

## 5 UBER

### 5.1 HISTÓRICO

A Uber foi fundada em 2009, por Garrett Camp e Travis Kalanick, depois de amadurecerem uma ideia que haviam tido um ano antes, na saída de um evento, em Paris. Em 2010, a UberCab, como se chamava na época, lançou o aplicativo, em que era possível solicitar um carro informando a localização do usuário por meio do GPS. Inicialmente, a proposta era ser um serviço semelhante a um táxi de luxo, oferecendo somente carros de alto porte como Mercedes S550 e Cadillac Escalade (MELO, 2015). Nesse período o serviço custava cerca de cinco vezes mais do que os táxis cobravam, mesmo assim não afastava os clientes, já que seu público-alvo eram executivos e investidores, que aceitavam pagar pelo conforto e praticidade. (MELO, 2015).

Assim como no Brasil, e mesmo segmentando bastante o seu público, a secretaria de transporte de São Francisco implicou como o nome e serviço da empresa. Isso no entanto, a fez ganhar mais visibilidade e entrar no radar também de investidores. Em 2010 e 2011 recebeu seus primeiros investimentos de risco, o que possibilitou sua expansão para outras cidades dos Estados Unidos como Nova York, Seattle, Boston, Chicago e Washington (MELO, 2015). Dentre outras cidades e países o Uber chegou ao Brasil no primeiro semestre de 2014, poucos dias antes da Copa do Mundo, iniciando suas operações primeiramente no Rio de Janeiro e logo depois expandido sua atuação para outras capitais do país; Belo-Horizonte, São Paulo e Brasília. A Uber oferece seu serviço em 330 cidades, com atuação em 60 países (UBER, 2015).

Desde o seu início, em 2010, a Uber recebeu uma série de investimentos, o que possibilitou expandir suas operações de forma rápida. Em meados deste ano, a empresa ganhou o status de startup privada mais valiosa do mundo, com um valor de mercado estimado em US\$ 51 bilhões. Ela alcançou tal patamar após conseguir mais US\$ 1 bilhão em uma nova rodada de investimento. Dentre os investidores está a Microsoft. É notório o crescimento da empresa, que ascendeu à esse valor em apenas cinco anos. Um feito, levando em consideração que o Facebook no mesmo período atingiu o valor de US\$ 50 bilhões (CNN MONEY, 2015).

## 5.2 NEGÓCIO

A Uber se define como uma empresa de tecnologia, não de transporte. Em seu modelo de negócio motoristas se cadastram juntamente com seu carro, se tornam parceiros da empresa e, por meio do aplicativo Uber, são conectados aos passageiros. Para o usuário tudo acontece pelo aplicativo. Ele cria sua conta no *app* e cadastra um cartão de crédito, pelo qual será efetuado o pagamento de suas corridas. Para se locomover usando o Uber, o usuário abre o aplicativo, que usa o GPS automaticamente para definir sua localização, confirma seu local de partida, seleciona a opção de serviço (Uber X ou Uber Black) e solicita um carro. Em seguida ele pode visualizar foto, classificação e contato do motorista; modelo e placa do veículo. O motorista recebe a solicitação com as informações do passageiro também em seu smartphone. No momento em que o motorista aceita a viagem o usuário pode acompanhar a localização do carro no mapa da tela do *app* (UBER, 2015).

Durante esse processo, se optar, o usuário pode inserir o endereço exato de partida ou procurar um local específico digitando na barra de localização. É visível no mapa se há carros disponíveis, a distância que se encontram e a estimativa de tempo até o local de partida. Antes de solicitar o carro é possível consultar a tarifa base e estimar o valor da viagem inserindo o local de destino. O usuário também pode selecionar a forma de pagamento, já que é possível cadastrar mais de um cartão e utilizar códigos promocionais. Após chegar ao local de destino e com a viagem finalizada, o Uber envia automaticamente para o e-mail cadastrado pelo usuário o recibo da viagem, o qual contém todas as informações de tempo de corrida, caminho e quilometragem percorrida, tarifa base, valor cobrado no cartão, etc. Além disso, o usuário pode classificar o motorista, assim como também será classificado como passageiro, de uma a cinco estrelas (UBER, 2015).

Hoje, no Brasil, a Uber oferece somente o serviço de “caronas remuneradas”, no qual o usuário pode escolher entre duas opções de categoria. O UberBlack (o original), em que todos os carros são sedans médios (Toyota Corola, Honda Civic, Nissan Sentra etc.) na cor preta, têm, obrigatoriamente, bancos de couro e até cinco anos de uso. A segunda opção é o UberX, categoria que chegou ao Brasil um tempo depois da Black. Os carros são de modelos mais simples que o UberBlack, não necessariamente na cor preta e a tarifa cobrada é menor (LOPES, 2015).

No modelo de negócio da Uber, o motorista parceiro da versão Black fica com 80% do valor cobrado e a empresa com 20%, na opção UberX é 75% e 25%. Atualmente, em Brasília, as tarifas cobradas para UberBlack e UberX são respectivamente R\$ 5,00 mais R\$ 0,40/min e R\$ 2,35/km (tarifa mínima R\$ 10,00); e R\$ 3,00 mais R\$ 0,25/min e R\$ 1,60/km (tarifa mínima R\$ 8,00). Não existe bandeira dois, mas as tarifas podem variar de acordo com trânsito, demanda, entre outros fatores (UBER, 2015).

Além dessas duas categorias, em outros países, principalmente nos Estados Unidos, a Uber oferece mais três categorias o UberTaxi que é bem semelhante a um taxi comum, só que solicitando pelo **app** Uber; o UberSUV que é uma categoria acima do UberBlack, com carros maiores com capacidade para sete passageiros; e o UberLux que disponibiliza carros de luxo com capacidade para até quatro passageiros. Essa é a categoria de carros mais cara e exclusiva oferecida pela Uber (2015). De carros, porque desde de 2012 a empresa criou outros serviços, um deles é o UberChopper , uma espécie de taxi aéreo por helicóptero. A opção é oferecida somente entre as cidade de Nova York e Hamptons e custa US\$ 3.000. Em 2015 a empresa começou a testar também outros serviços em mercados diferentes, como o UberFresh, de entrega de comida em Santa Mônica, na Califórnia; o UberPool versão de seu serviço que permite passageiros dividir uma viagem para destinos próximos; e o UberRush, um serviço de entrega rápida de pacotes, encomendas e documentos na cidade de Manhattan (FABRI, 2015).

Apesar de normalmente ser associado como concorrente dos taxistas e receber maior destaque na mídia, a Uber não é a única startup que oferece esse serviço de “carona remunerada”, ligando motoristas e passageiros por meio de um aplicativo. Nos Estados Unidos, seu principal concorrente é o Lyft, que fornece o mesmo serviço, porém sem a formalidade de um motorista particular que o Uber oferece (CARPANEZ e FERREIRA, 2014). No Brasil, há o Zaznu. A startup é brasileira e sediada no Rio de Janeiro, a empresa presta serviço semelhante ao Uber. No seu modelo de negócio o app sugere o valor da corrida, mas o pagamento é opcional, negociável e como forma de doação. Do preço sugerido o motorista fica com 80% e a Zaznu com 20%. Um dos argumentos da empresa é que ao usar o app o usuário também pode fazer um amigo, o que mostra o tom mais informal de seu serviço (SETTI, 2014). Como exposto, a Uber não é a única empresa nesse

segmento. O que teria então proporcionado tamanho destaque em um mercado já consolidado, o de transporte?

## 6 CASE

A Uber é uma empresa americana e são inúmeras as ações de marketing que ela tem desenvolvido nas cidades em que atua. Para maior identificação e uma análise melhor contextualizada serão apresentadas neste estudo as ações de marketing desenvolvidas em Brasília. Além daquelas praticadas de forma padronizada pela empresa e atreladas a seu serviço.

### 6.1 SERVIÇO

Como exemplo de serviço serão abordados os detalhes da opção UberBlack, que foi a primeira versão que chegou ao Brasil e é considerado o Uber Original. Como já visto anteriormente os carros nessa versão são todos sedans médios (Toyota Corola, Honda Civic, Nissan Sentra etc.), pretos e obrigatoriamente com bancos de couro. A referência dessa versão por parte do Uber é justamente fornecer um serviço de motorista particular. Tanto que seu slogan aqui no Brasil é “Uber, seu motorista particular”. Ao encontro disso, além das exigências de regularidade, também exigidas do veículo, os motoristas recebem algumas instruções, já que são avaliados de 1 a 5 estrelas e caso tenham uma média de avaliação menor que 4.6 a parceria com a Uber pode ser encerrada. As instruções para ser um motorista 5 estrelas são: não se atrasar quando aceitar uma solicitação; fazer a rota mais eficiente, utilizando aplicativos especializados ou a sugestão do cliente; manter o carro limpo e se vestir bem; manter o carro sempre seguro e revisado; dirigir de maneira segura e prudente; prestar atenção aos detalhes, fornecendo pequenas regalias como carregador, água, *wi-fi* e até abrindo a porta para os passageiros; por último, são indicados a manter uma atitude positiva, não discutir com o passageiro e ser simpático para que os dois tenham a melhor experiência. Nada é obrigatório, mas ainda como incentivo, os parceiros que tiverem avaliação igual e acima de 4.8 e um perceptual de 90% de solicitações aceitas ganham um bônus por viagem. Cerca de R\$ 6,00 para o UberBlack e R\$ 2,00 UberX.

## 6.2 AÇÕES DE MARKETING

### 6.2.1 *Lançamento – Um Uber pra chamar de seu, Brasília!*

Para o seu lançamento oficial em Brasília, 02 de fevereiro de 2015, a Uber promoveu um coquetel na Torre de TV, com convidados VIP e amigos que receberam a empresa comemorando ao melhor estilo UberBLACK. A festa foi composta por um DJ comandando o som do ambiente, macarons da Mon Petit Sweet, drinks preparados pela equipe da Dancing Bar e Glenfiddich Whisky. Todos os convidados puderam experimentar, a qualidade, elegância e segurança de um UberBLACK para ir e voltar da festa sem preocupações.

### 6.2.2 *Dia das Mãe – #UberMrBrownie*

Para o dia das mães o Uber fez uma parceria com a Mr. Brownie e nos dias 09 e 10 de maio, ao chamar um UberBLACK, o passageiros poderiam encontrar deliciosos Brownies de Doce de Leite. Funcionou assim: alguns UberBLACK tinham brownies para serem entregues e foram disponibilizados a partir das 10h da manhã de cada dia, até acabarem os estoques. Para receberem os doces, era necessário o passageiro estar com sua mãe na viagem. Para divulgar a ação, e gerar mídia espontânea, a empresa criou a hashtag #UberMrBrownie para os passageiros que tirassem fotos com sua mãe e compartilhassem nas redes sociais.

### 6.2.3 *Doar nunca foi tão fácil - #UberDoar*

No dia 16 de maio, os usuário do aplicativo poderiam doar roupas que não usavam mais para quem precisava. A Uber fez uma parceria com a Assistência Social Casa Azul, uma ONG que atende crianças, adolescentes e famílias em situação de vulnerabilidade social nas cidades de Samambaia e Riacho Fundo II (DF). Com um simples toque no celular, um motorista ia até o passageiro para buscar as doações e entregá-las para a Casa Azul – tudo sem nenhum custo!

A ação funcionou da seguinte maneira: o público poderia doar roupas masculinas, femininas e infantis, calçados e acessórios - todos em bom estado de uso. Após separar as roupas a doar, as pessoas poderiam abrir o aplicativo, entre 10h e 17h do dia 16 de maio (sábado), escolher a opção DOAR no menu inferior da

tela e solicitar um carro. Ao completar o pedido, um motorista buscava as doações para entregá-las à Casa Azul. Os carros solicitados na opção DOAR somente poderiam ser utilizados para fazer doação. Estes não realizavam viagens com passageiros. A campanha #UberDOAR aconteceu também em Belo Horizonte e São Paulo e mais de 50 cidades no mundo.

#### *6.2.4 Descobrindo Brasília com o #UberBIKE*

Com o comprometimento de sempre oferecer mais uma maneira para que as pessoas se movimentem pelas cidades, a Uber ofereceu o UberBIKE, carros com suporte para levar bicicletas, todos os domingos, de 19 de julho a 30 de agosto. Com o objetivo de incentivar os passeios de bicicleta e melhorar a mobilidade urbana na cidade de Brasília. Para solicitar, bastava o usuário abrir o aplicativo, entre 8h e 18h, e selecionar a opção UberBIKE na barra inferior do *app*. A tarifa do UberBIKE era a mesma do UberBLACK. O usuário poderia tocar no ícone do UberBIKE no menu inferior do *app* e depois em 'Estimar Tarifa' para saber o valor aproximado da viagem.

#### *6.2.5 #UberIceCream*

Em junho, na sexta-feira, dia 24, a Uber promoveu a quarta edição do #UberIceCream. Um dia do ano em que os usuários da Uber podem solicitar sorvetes diretamente pelo *app*. Pessoas de 250 cidades em todo o mundo tiveram a chance de pedir sorvete pelo Uber. Ao abrir seu *app*, o usuário tinha a opção Ice Cream. Bastava selecioná-la, pedir o carro e em poucos minutos um motorista chegava com 3 picolés da Vai Bem – nos sabores Morango com Leite Condensado, Torta de Limão e Oreo. Tudo por conta do Uber. A ação ocorreu de 10h as 18h e no ato da entrega os motoristas entregavam bottons da ação. Os carros também eram identificados com os adesivos do UberIceCream. Aqui em Brasília a Uber fez parceria com a VaiBem, empresa da capital que vende picolés estilo paleta mexicana.



#### 6.2.6 *UberSafe Brasília*

A Uber tem um compromisso com a segurança. Para a empresa essa é prioridade número um no mundo. Pensando nisso, no dia 25 de julho a Uber colocou em ação em Brasília o UberSafe, um totem que enviava um Uber para buscar pessoas que haviam consumido álcool. O totem Uber foi colocado no evento Na Praia e ao sair da festa as pessoas poderiam fazer um teste de nível alcoólico. Um carro era chamado se desse acima do limite permitido para dirigir e o passageiro ganhava um viagem no valor de até R\$ 50,00. Assim todos poderia voltar em segurança para casa. UberSafe é uma ação de conscientização para que as pessoas não bebam e dirijam. Segunda a empresa, em Seattle (EUA), por exemplo, o número de pessoas presas por dirigir alcoolizadas caiu 10% depois que a Uber começou a operar na cidade.

#### 6.2.7 *#UberPET*

No dia 4 de outubro comemora-se o Dia Nacional de Adotar um Animal. E a Uber aproveitou a data para ajudar, em parceria com Pet Hostel, na conscientização de adoção de animais, levando cachorrinhos para as pessoas que solicitassem o UberPET nesse dia. A ação funcionou da seguinte maneira: no domingo, dia 04 outubro, as pessoas poderiam abrir o aplicativo entre 10h e 16h, selecionar a aba 'Promoções' no menu do *app* e inserir o código UBERPETBSB, escolher a opção 'UberPET' no menu inferior na tela principal do *app* e solicitar um carro. Os carros levavam um cachorrinho e voluntário para acompanhar os animais. Se gostasse do cachorro, as pessoas poderia se informar sobre o processo de adoção com os voluntários. A viagem custava R\$ 25,00 e, segundo a empresa, parte do dinheiro foi revertido em doação para o Instituto Pet Hostel. O Instituto cuida de animais de rua, animais abandonados e vítimas de maus-tratos, acolhendo, recuperando-os e oferecendo a chance da adoção.

#### 6.2.8 *#UberHALLOWEEN*

No dia 31 outubro comemora-se nos Estados Unidos o Halloween, dia das bruxas para eles. Aqui no Brasil, a data vira tema de festas e uma oportunidade de

as pessoas se divertirem com as mais diversas fantasias. Com isso, a Uber fez o UberHALLOWEEN, no qual as pessoas poderiam ter uma viagem especial na noite de sábado, dia 31 de outubro. As pessoas poderiam solicitar a versão de Halloween a partir das 20hs. Bastava abrir o aplicativo, selecionar a opção UberHALLOWEEN e definir o local de partida. Os carros eram decorados e os motoristas estavam caracterizados ao tema. O tarifa do UberHALLOWEEN era a mesma da versão UberBlack.

## 7 ANÁLISE

O transporte é um dos setores mais tradicionais da economia mundial e um dos pilares que constituem a sociedade. Tanto que em 2015 o Congresso Nacional promulgou Emenda ao texto constitucional para introduzir o transporte como direito social dos brasileiros. Pode-se classificar o transporte em dois tipos: o coletivo e o individual. Aqui no Brasil (e em vários outros países) o transporte individual de passageiro é considerado serviço público e portanto regulamentado pelo Estado, o qual associa e reconhece por lei aos taxistas, desde 1969.

Para a entender a dinâmica desse mercado no Brasil, é preciso fazer uma análise do cenário: regulada pelo governo os taxista precisam da permissão para prestarem serviço, a mesma é distribuída de acordo com quantidade de habitantes por cidade, ou seja, limitada. Com isso, há mais demanda do que oferta de licenças no mercado, isso faz com que ela seja comercializada e o valor de cada licença seja inflacionado, ganhando peso de investimento. Em decorrência disto, taxista alugam licenças ou mesmo contratam outros motoristas para trabalhar. Em São Paulo, por exemplo, há muito mais taxistas do que táxis, são 33.974 táxis e 80.135 taxistas (ADETAX, 2015). Novamente, com uma oferta de trabalho maior que a demanda, o valor da remuneração dos motoristas tende a diminuir.

Tal cenário funciona dessa maneira há bastante tempo, desde 1979 o governo não libera permissões para o Distrito Federal. Contando com 3400 permissões e uma proporção de um táxi para cada 764 pessoas (ALCÂNTARA, 2011) até o presente ano, 2015, quando foi anunciada a criação de mais 700 autorizações para os taxistas (PINHEIRO, 2015). Além dessas questões legais, há também um incômodo por parte dos consumidores em relação ao atendimento e a falta de padronização dos taxistas.

O mercado de transporte, como é possível perceber, não acompanhou a evolução a qual as dinâmicas do mercado foram submetidas. Essa constatação se faz mais verdadeira em relação ao transporte individual pois se, em certa instância, o transporte público (governo) sofre pressão para acompanhar, mesmo que de longe, o que outros países estão praticando, o transporte público individual (oferecido somente por taxista) realmente estagnou. Dessa maneira, tal cenário deixa margem para insatisfação social e o surgimento de alternativas a este meio tradicional.

Uma alternativa que surgiu nos últimos anos foi a Uber. A base do negócio da empresa é a Economia Compartilhada. Ela oferece, mesmo que não como principal oferta, o compartilhamento de veículos em que todos ganham: os motoristas parceiros com uma opção de renda, uma oportunidade de trabalho; os passageiros com uma opção a mais de transporte para se locomover pela cidade e, claro, a Uber, que ganha fazendo a intermediação entre essas duas pontas. A empresa, que em 2015 foi considerada a startup privada mais valiosa do mundo (US\$ 51 bilhões) é uma das principais referências de Economia Compartilhada em todo o mercado.

Seu modelo de atuação é o sistema de compartilhamento de serviços e produtos (SSP), como é denominado por Botsman e Rogers (2011). O objeto de compartilhamento em questão é o carro, no qual proprietários de veículos podem se cadastrar no aplicativo Uber para oferecer caronas e ganharem dinheiro com isso. Até esse ponto, seria mais uma nova oferta de serviço/produto como as que surgem frequentemente no mercado e depois desaparecem. Não fosse pelos fenômenos, também propostos pelos autores, por trás disso. O primeiro é a massa crítica. Como já exposto no início, o mercado de transporte (principalmente o individual) está estagnado isso gera insatisfação social e abertura para considerar outras alternativas. Ao mesmo tempo uma geração se destaca por aderir de maneira tão natural ao colaborativismo e ao compartilhamento. Esses são os *millennials*, que apesar de terem características como ansiedade em demasia e desapego a hierarquias, querem fazer do mundo um lugar melhor. Esses dois fatores juntos: contexto de mercado favorável e o comportamento dos *millennials*, reverbera uma massa crítica que proporciona o engajamento social no modelos de serviço oferecido pela Uber.

Outra característica desse tipo de modelo e que Botsman e Rogers (2011) abordam como chave é a confiança entre estranhos, relacionada diretamente a reputação. Esse aspecto fica claro na atuação da empresa, já que a Uber solicita que passageiros e motoristas se classifiquem. E para continuar na comunidade as notas exigidas de ambos são altas, acima de 4,6, tendo como nota máxima 5. Isso representa mais de 92% de classificação positiva. O que já garante uma experiência segura e confiável, principalmente para os passageiros.

Apesar de baseada em um novo sistema de mercado, a Uber é mais uma empresa no mercado e lida com as dinâmicas inerentes a isso. E para uma empresa/startup alcançar o patamar de valor e reconhecimento que a Uber atingiu é

necessário mais que um modelo de negócio coerente com as dinâmicas sociais. A empresa está alinhada com o tipo de marketing discutido por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), e cumpre as três etapas que levam ao Marketing 3.0, colocado pelos autores como o marketing a ser praticado atualmente. Cumpre a primeira etapa gerenciando produtos e serviços e oferecendo-os em várias opções, que se adequam a demanda dos diversos tipos de consumidores. Exemplo disso são todas versões do Uber ( X, Taxi, Black, SUV e Lux). Cumpre a segunda etapa, a de gerenciamento de clientes, focando justamente no consumidor. Nesse ponto deve ser entendido como consumidor Uber não somente os passageiros, mas os motoristas também. Além de possibilitar a classificação e o gerenciamento da reputação dentro da “comunidade”, a empresa fica atenta ao que seriam os incentivos e motivações deles, como é abordado por (MOWEN e MINOR, 2003). No caso dos passageiros, presam por qualidade de atendimento e conforto do veículo. No caso dos motorista, flexibilidade para trabalhar e incentivos remunerados àqueles que se destacam.

Ainda englobando o que seria o Marketing 1.0 e 2.0, pode-se analisar a atuação da Uber com base nos 4 Ps, ou melhor, no os 8 Ps. (KOTLER e KELLER, 2006).

- **Produto:** a Uber oferece um serviço que não há no mercado, no qual o usuário, usando um aplicativo, pode solicitar um carro com garantia de conforto, excelente atendimento e segurança.
- **Preço:** apesar de oferecer um produto de qualidade superior ao que o mercado atual oferece, a tarifa que o Uber cobra é equivalente ao que é praticado. Deixando o usuário à vontade para decidir levando em consideração a qualidade do serviço.
- **Praça:** a Uber, acompanha informações e dados do mercado para decidir em quais praças atuar. Em Brasília, por exemplo, começou oferecendo o serviço somente no planto piloto e regiões bem próximas, com o tempo e mais popularização do serviço estendeu para as cidades satélites.
- **Promoção:** a empresa utiliza de modo constate os artifícios das promoções. Seja com ações que oferecem voucher como em lançamentos de novas cidades ou com ações que agregam outros produtos, como picolés.

- **Pessoas:** o cerne de seu modelo de atuação é baseado nas pessoas e em suas relações, tanto que o negócio da Uber de fato é o seu aplicativo, que faz a intermediação e ligação de motoristas e passageiros.
- **Processos:** a empresa é bem estruturada e há processos em vários pontos. Um que vale destacar com exemplo é a orientação de atendimento dada aos motoristas, que é um de seus maiores atrativos.
- **Programas:** nesse quesito a Uber oferece um programa exclusivo para empresas. No qual possibilita que corporações que usam serviço de transporte individual possam usufruir do serviço Uber como um usuário normal, bastando selecionar a opção de pagamento de sua empresa.
- **Performance:** como uma empresa moderna, trabalha analisando dados constantemente para medir sua performance. Dados como classificação dos usuário, quantidade de usuários se cadastrando por dia, quantidade de vezes que usuário utiliza o serviço no mês, etc.

A empresa se destaca praticando o Marketing 3.0 (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2010). Esse tipo de abordagem está totalmente de acordo com o modelo de consumo colaborativo em que a Uber está inserida. Pois como visto, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) apoiam que as empresas agora devem pensar na interação do consumidor como uma colaboração um-para-muitos. Mas acima tudo, praticar o Marketing 3.0 é entender que nos dias de hoje é preciso conquistar mente e coração dos consumidores. Compreendendo que as marcas/empresas são físicas e perceptuais (RANDAZZO, 1997). Com esse objetivo a Uber explora disciplinas como marketing de experiência e *branding*.

A experiência é a principal estratégia da empresa. A empresa criou uma metodologia em que visa fornecer a melhor experiência de locomoção que o usuário pode ter. Para isso, ela preza por alguns padrões e escolheu uma abordagem mais formal e sofisticada. Como já exposto no capítulo anterior, os motoristas que se cadastram no aplicativo são incentivados a oferecer serviços e produtos exclusivos, o que está relacionado com uma das 4 necessidade básicas dos consumidores elaboradas por McClelland, e citadas por Mowen e Minor (2003), além do atendimento, formal e cordial. É interessante observar que outras empresas do mesmo segmento, que chegam a concorrer com o Uber, também trabalham

oferecendo experiência. Mas porque essas empresas não tiveram evolução nem semelhante a do Uber?

Levando em consideração que o valor da viagem seja, na média, parecido, ou até menor, a resposta talvez seja o tipo de experiência desenvolvida e o entendimento do contexto do consumidor. Os concorrentes do Uber, tanto o Lyft nos EUA, quanto o Zaznu no Brasil, oferecem o seu serviço valorizando experiências do tipo Ação. Como fazer um amigo, conversar com pessoas diferentes, ter mais proximidade, enfim, uma experiência mais pessoal. Já o Uber promove um tipo de experiência híbrida, envolvendo Sentimento e Ação. Comparando com método de implementação de marketing de experiência proposto por Schmitt (2000), o Uber utiliza como MEEs (Módulos Experimentais Estratégicos) os tipos de Sentimento e Ação. Como Provedores de Experiência (ProExs) a empresa oferece serviço de atendimento diferenciado e comodidades. Dessa forma o Uber provoca um mix de contentamento e satisfação nos consumidores ao usar aplicativo.

Porém, a Uber explora o marketing de experiência em todo seu potencial com as ações de marketing desenvolvidas pela empresa. Nesse estudo foram expostas as ações de mais destaque desde que a empresa chegou à Brasília. A primeira foi em seu lançamento na Capital Federal. Na ocasião, utilizou os Sentidos como Módulo Experimental Estratégico e o instrumento provedor da experiência foi uma festa. Os convidados receberam estímulos de todos os sentidos: tato (estando na festa e presenciando o lançamento da empresa), paladar (comidas e bebidas especiais, como macarons da Mon Petit Sweet e Glenfiddich Whisky, ambos de luxo), audição (com um DJ exclusivo comandando o ritmo da festa), visão (podendo curtir a decoração da festa e acompanhar de perto personalidades convidadas especialmente para o lançamento) e o olfato (de certa maneira ligado a todos os outros, sentindo o cheiro de cada ambiente). Todos os convidados puderam ir e voltar da festa de lançamento utilizando o Uber, o que fez potenciais clientes experimentarem o serviço.

A geração *Millennials* quer consumir marcas se preocupem em ser sustentáveis. E não só isso, querem que as marcas sejam realmente ativas e engajem as pessoas em causas sociais. Ao encontro disto, a Uber fez ações que além de terem cunho social, conscientizavam passageiros e motoristas, proporcionava às pessoas a oportunidade de se envolverem. Exemplos desse tipo de estratégia foram as ações UberDOAR e UberPET. Na primeira a Uber

proporcionava às pessoas a oportunidade de doar roupas que não usava mais para quem precisava. Tudo foi feito sem nenhum custo para quem participava, bastava solicitar o carro. Na segunda ação o Uber aproveitou o Dia Nacional de Adotar um Animal para oferecer às pessoas a chance de ficar com cachorrinhos que estavam disponíveis para adoção durante algum tempo, se quisessem posteriormente poderiam solicitar a adoção. Os usuário poderiam solicitar o carro pagando o valor de R\$ 25,00, mas, segundo a empresa, parte desse valor era doado ao Instituto Pet Hostel, que foi parceiro na ação.

Nas duas ações, além de envolver o social e engajar as pessoas nos assuntos a empresa teve a sensibilidade de perceber que o público tem disposição de doar ou adotar um animal, por exemplo, mas acabam não fazendo pela falta de tempo ou desconhecimento e apatia no processo. Por isso, o ponto chave das ações que o Uber fez nesse sentido foi proporcionar para as pessoas a experiência de se engajar em uma causa com a comodidade de não se descolarem de suas casas.

Usando como caminho (MEEs) os Sentidos, mais especificamente o paladar, a empresa fez ações em que distribuía brownies e sorvetes. Respectivamente foi a ação em comemoração ao Dia da Mãe e o UberIceCream. Com destaque para essa última, pois bastava o usuário entrar no aplicativo e solicitar o carro da promoção que dentro de poucos minutos recebia três picolés do tipo paletas mexicanas. As pessoas não precisavam utilizar o serviço e nem pagar pela viagem. A Uber conquistou vários novos usuários pelo paladar nessa ação, que baixaram o app e se cadastraram para participar da promoção.

As ações que mais chamam atenção das pessoas são as que a Uber utiliza a Ação como estratégia. Segundo Schmitt (2000, p. 81), que propõe o modelo de implantação de marketing de experiência, o marketing voltado para “Ação tenciona afetar as experiências, o estilo de vida e os inter-relacionamentos. Ele enriquece a vida do cliente, melhorando suas experiências físicas, mostrando-lhes como fazer coisas”. Nesse sentido a empresa fez ações como o UberBIKE, o UberSafe e UberHALLOWEEN. Com o UberBIKE a empresa enriqueceu a vida das pessoas nos dias de domingo durante mais de um mês (de 19 de julho a 30 de agosto), em que os usuários do serviço poderiam solicitar um carro que levasse ele e sua bicicleta.

O UberSafe foi uma ação de conscientização que, além de reforçar a mensagem do governo “se beber não dirija”, mostrou às pessoas uma nova alternativa para isso. A empresa colocou, na saída de uma festa, um totem no qual



os usuários poderiam fazer o teste da quantidade de álcool no corpo, se desse acima do permitido para dirigir o totem solicitava um Uber para o local e cada um dos usuários ganhavam uma viagem no valor de R\$ 50,00. Esse tipo de ação está totalmente de acordo com o que os *Millennials* esperam das marcas: que se preocupem com o bem estar das pessoas se envolvam em causas reais. Com o UberSafe a empresa demonstrou a sua preocupação com a segurança no trânsito e ofereceu uma alternativa para as pessoas manterem seu estilo de vida com segurança.

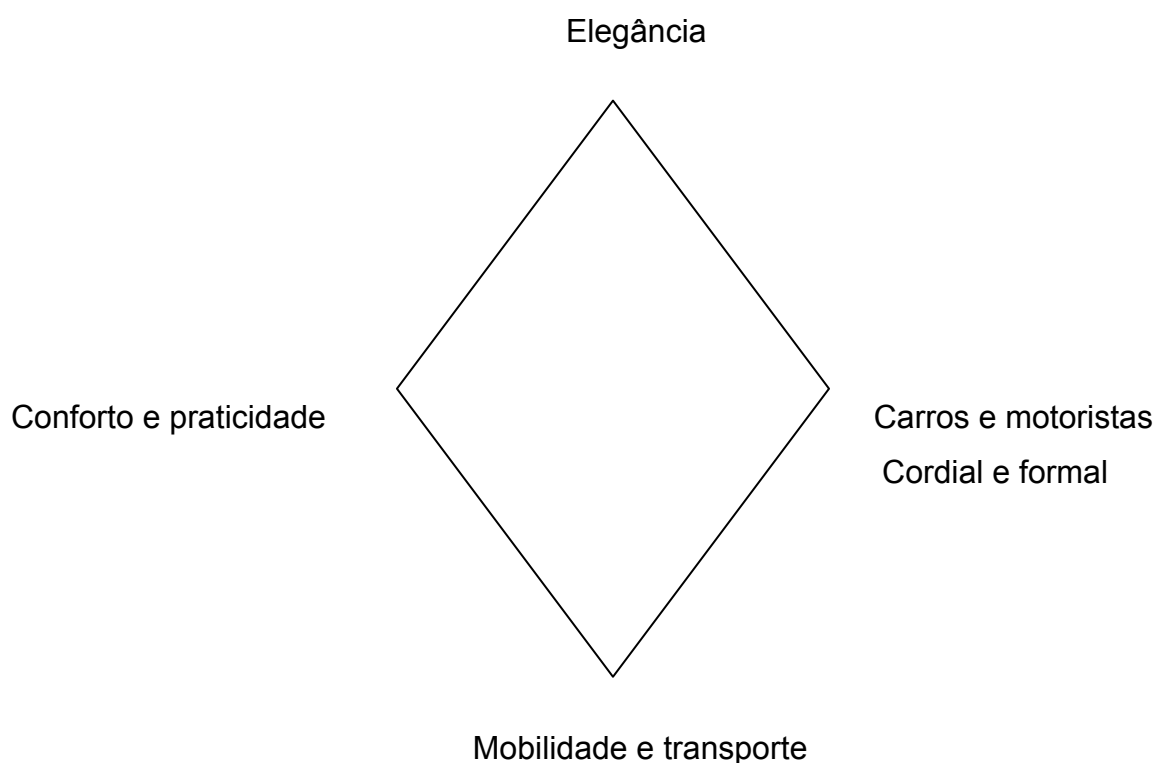
A ação UberHALLOWEEN foi a última realizada pela empresa durante a execução deste estudo. Por meio dela a empresa mostrou grande sincronia com o estilo de vida de seus usuários. Na noite em que se comemora o Halloween nos EUA, dia 31 de outubro, também acontecem várias festas com o tema aqui no Brasil. E as pessoas, principalmente os jovens *Millennials*, se envolvem no Halloween indo as festas e se fantasiando com os mais diversos temas. Na noite do dia 31 de outubro de 2015, para as pessoas que iam a essas festas entrarem no clima, a Uber fez o UberHALLOWEEN, uma versão em que os carros eram caracterizados por dentro e por fora, os motoristas também estavam fantasiados e a experiência era completa ao som de músicas como *Thriller* e *Sweet Dreams*. Nesse tipo de ação expõe as quatro características do marketing de experiência: foco na experiência, se adequar ao contexto do consumidor, considerá-los como racionais e emocionais e utilizar metodologias abertas.

Ao decorrer do trabalho foi mencionado algumas vezes como os consumidores são racionais e emocionais, e autores como Randazzo (1997), Sampaio (2002) e Machado (2006) defendem que as Marcas devem trabalhar duas perspectivas: tangível e intangível. Os consumidores também precisam perceber as marcas como racionais e emocionais. Para isso a Uber exerce o *branding*. Ao longo da análise foi possível perceber como a empresa vem se posicionando e trabalhando sua marca frente ao consumidor. Mas, como forma de analisar mais profundamente a composição da marca se faz necessário analisar tal ponto de acordo com o modelo proposto por Martins (1999), composto por Espírito da Marca, Alma, Produto e Conceito.

O produto deve ser voltado para resolver as necessidades objetivas dos consumidores, nesse sentido o produto da Uber é mobilidade, transporte. O conceito deve ter um significado direto relacionado ao produto, nesse ponto o conceito da

Uber é transporte com conforto e praticidade. O espírito é a força motriz da marca, é a sua essência e sintetiza seu significado. O espírito da Uber pode ser definido como Elegância. A alma da marca concede características emocionais que transmitem seu espírito. A alma é composta por habitat, personagem, drama e estilo. O habitat natural da Uber em que as pessoas a percebem é o carro, a rua, a cidade. O personagem da Uber, que transmite atitude e estilo é o motorista, suas atitudes determinam a ligação com o consumidor. O drama é a ideia criativa que contribui para a intensidade dramática da imagem, ele é vivido pelo consumidor. O drama da Uber é a cordialidade, um tratamento que visa proporcionar a melhor experiência possível. O estilo deve passar simultaneamente o espírito e a alma da marca de forma estética, com sua representação simbólica. No caso da Uber a empresa traz um estilo formal e elegante transparecidos pelo terno e os carros pretos.

Figura 5: Composição da marca Uber aplicando o modelo proposto por Martins (1999, p. 114)



Assim é formada a percepção de marca da Uber. E todos os elementos expostos nessa análise, o serviço de qualidade com atendimento diferenciando, as ações impactantes e engajadoras e a marca, que atua na parte física e emocional, formam o *brand equity* da empresa, que Aaker (1998) define como o conjunto de

ativos e passivos ligados à marca. Todos esses elementos, desde seu modelo de negócio até as experiências que oferece às pessoas, faz da Uber uma empresa que impacta na estrutura tradicional do mercado e que vale US\$ 51 bilhões.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o que foi apresentado e analisando durante o estudo foi possível perceber que o Uber se adaptou as mudanças que ocorrem no mundo e afetaram as dinâmicas sociais e o mercado de consumo. Os consumidores ficaram mais exigentes até mesmo em mercados que antes eram vistos como uma espécie de *commodity*, como é o caso do transporte.

Neste estudo foi proposto, e atingido, os seguintes objetivos: o geral, entender as estratégias que a Uber está adotando para conquistar esse novo consumidor do século XXI. Foi percebido que a empresa tem uma atuação bem efetiva com marketing de experiência e trabalha muito bem os 8Ps, o *brand equity* e o gerenciamento de sua marca. Nos objetivos específicos, foi possível mediante estudo das gerações e de seus hábitos, apresentar as características desse novo consumidor que, de forma geral, é mais conectado, informado, colaborativo e exigente. De acordo com essa última, a Uber fez ações utilizando o marketing de experiência com temas que estão presentes na pauta de discussão do novo consumidor, como ações que buscam ter retorno para o social e que se adequam aos gostos e modas seguidas pelos usuários. Com os referidos objetivos atingidos e com base na pergunta problema (dentro do contexto de amadurecimento do mercado nacional, em que medida as estratégias adotadas pela Uber atendem o novo consumidor, que aqui foi representado pelos *Millennials*?) foi possível, então, verificar que a Uber, empresa usada como objeto de estudo, adotou um modelo de negócio coerente com os anseios das novas gerações e usou o marketing de experiência como força motriz para desenvolver seu produto, de forma que agregasse valor à empresa e ela construísse uma marca admirada.

Quanto às dificuldades na execução do projeto, a principal foi em relação às referências bibliográficas de marketing de experiência e economia compartilhada esse último, principalmente, por ser um assunto mais recente. Outra dificuldade foi para encontrar um padrão de idades para apresentar as gerações. São várias as divergências, por isso foi preciso se basear em estudos recentes de institutos de pesquisa e consultoria.

Para os estudos futuros, sugere-se buscar informações de outras empresas que estão adotando modelos de negócio diferentes dos tradicionais e estão

impactando na estrutura econômica. Afim de compreender como se consolidará a economia de mercado nos próximos anos.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. **Marcas: Brand Equity** gerenciando o valor da marca. São Paulo: Negócio, 1998.
- ADETAX. **Estatísticas**, 2015. Disponível em: <[goo.gl/3S3sKI](http://goo.gl/3S3sKI)>. Acesso em: 01 nov 2015.
- ALCÂNTARA, M. **Proporção de taxi por habitante é de um para cada grupo de 764 pessoas**, 2011. Disponível em: <<http://goo.gl/3pgrts>>. Acesso em: 01 nov 2015.
- BOX 1824. **The Rise of Lowsumerism**, 2015. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=jk5gLBhJtA>>. Acesso em: 15 out 2015.
- BOTSMAN, R. **TEDxSydney: o caso para o consumo cooperativo.**, maio 2010. Disponível em: <[goo.gl/MJQWm0](http://goo.gl/MJQWm0)>. Acesso em: 21 out. 2015.
- BOTSMAN, R.; ROGERS, R. **O Que É Meu É Seu: como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo**. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- CAPRARA, G. V.; BARBARANELLI, C.; GUIDO, G. **Personality as metaphor: extension of the psycholexical hypothesis and the five factor model to brand and product personality description.**, p. 61-63, 1998. Disponível em: <<http://goo.gl/h9EILo>>. Acesso em: 17 ago 2015.
- CARPANEZ, J.; FERREIRA, L. **TAB: compartilhe-se**, 2014. Disponível em: <<http://goo.gl/meebWs>>. Acesso em: 12 out 2015.
- CNN MONEY. **Uber is the most valuable startup in the world**, 2015. Disponível em: <<http://goo.gl/ZIUOYN>>. Acesso em: 11 out 2015.
- CRUNCHBASE. **Chris Sacca**, 2015. Disponível em: <<https://goo.gl/ymsYPg>>. Acesso em: 10 out 2015.
- ERNEST & YOUNG. **Global generations: a global study on work-life challenges across generations**, 2015 a. Disponível em: <<http://goo.gl/l1FM1a>>. Acesso em: 15 ago 2015.
- ERNEST & YOUNG. **What if the next big disruptor isn't a what but a who?: gen Z is connected, informed and ready for business**, 2015 b. Disponível em: <<http://goo.gl/9OUGOJ>>. Acesso em: 15 ago 2015.
- FABRI, M. **UBER: como surgiu essa marca que esta revolucionando o mercado de táxi?**, 2015. Disponível em: <<http://goo.gl/eny7Oa>>. Acesso em: 12 out 2015.
- GANSKY, L. **Mesh: por que o futuro dos negócios é compartilhar**. São Paulo: Alta Books, 2011.

- GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- KELLER, K. L.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Editora, 2006.
- KEMP, E.; MURRAY, J. Managing Experiential Marketing: Insight From A Prototypical Experience. **Advances in Consumer Research**, University of Arkansas, USA., p. 342-343, 2007.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2015.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Person Education, v. 14, 2006.
- LÉVY, P. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 1999.
- LOIOLA, R. **Geração Y**, 2009. Disponível em: <<http://goo.gl/OWb0nY>>. Acesso em: 16 ago 2015.
- LOPES, R. **UberX, uma categoria mais barata do Uber, chega hoje ao Brasil**, 2015. Disponível em: <<http://goo.gl/JW4y3q>>. Acesso em: 12 out 2015.
- MARROQUÍN, J. C. **Novo consumidor**: mais informado, mais consciente, mais exigente, 2014. Disponível em: <<http://goo.gl/pohelC>>. Acesso em: 10 out 2015.
- MARTINS, J. **A natureza emocional das marcas**: como encontrar a imagem que fortalece sua marca. São Paulo: Negócio Editora, 1999.
- MATTA, V. D. **Como Gerenciar Conflitos de Gerações**: geração X, Y e baby boomers, 2013. Disponível em: <<https://goo.gl/9vqyKP>>. Acesso em: 16 ago 2015.
- MELO, C. **Uber**: a história da startup mais valiosa do mundo, 2015. Disponível em: <<http://goo.gl/sxDxhK>>. Acesso em: 10 out 2015.
- MENDONÇA, H. **Conheça a Geração Z**: nativos digitais que impõem desafios às empresas, 2015. Disponível em: <<http://goo.gl/OoqyRB>>. Acesso em: 16 ago 2015.
- MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo : Prentice Hall, 2003.
- MSL GROUP. **The Millennial Compass**: truths about the 30-and-Under Millennial Generation in the Workplace, 2014. Disponível em: <<https://goo.gl/n6m4mF>>. Acesso em: 16 ago 2015.
- O GLOBO. **Serviço de caronas remuneradas Uber inicia operações no Brasil**, 2014. Disponível em: <<http://goo.gl/aPcYDJ>>. Acesso em: 11 out 2015.

PEW RESEARCH CENTER. **Millennials in Adulthood**: detached from Institutions, networked with friends, 2014. Disponível em: <<http://goo.gl/BLiSoi>>. Acesso em: 20 Set 2015.

PEREZ, C. **Signos da Marca**: Expressividade e Sensorialidade. São Paulo : Thomson Learning, 2004.

PINHEIRO, R. **GDF anuncia permissões para táxis, mas não fala sobre a liberação do Uber**, 2015. Disponível em: <<http://goo.gl/QnWU0q>>. Acesso em: 01 nov 2015.

RANDAZZO, S. **A Criação de Mitos na Plublicidade**. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

SAMPAIO, R. **Marcas de A a Z**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SCHMITT, B. H. **Marketing Experimental**. São Paulo: Nobel, 2000.

SEMPRINI, A. **A marca pós-moderna**: poder e fragilidade da marca na sociedade. São Paulo: Estação da Letras , 2006.

SETTI, R. **Depois dos táxis, agora são as ‘caronas’ que chegam aos apps**, 2014. Disponível em: <<http://goo.gl/fg97LZ>>. Acesso em: 12 out 2015.

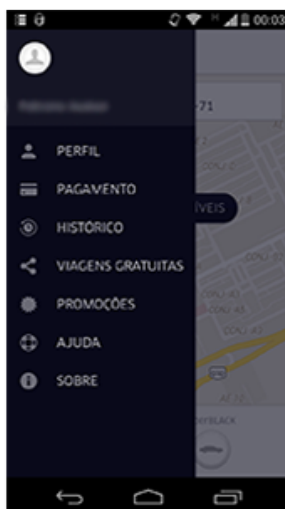
SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do cliente**: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.

UBER. **Help Uber**, 2015. Disponível em: <<https://help.uber.com/>>. Acesso em: 12 out 2015.



## ANEXOS

### Anexo A: imagens do aplicativo Uber



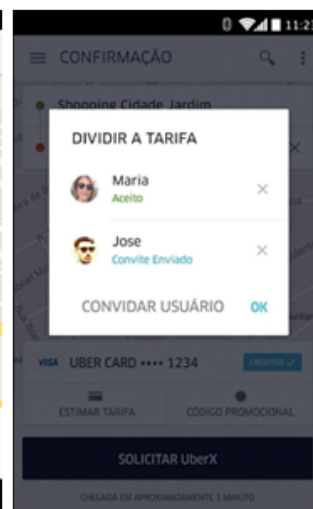
Menu do aplicativo



Localização Uber X



Localização UberBlack



Opção de dividir tarifa



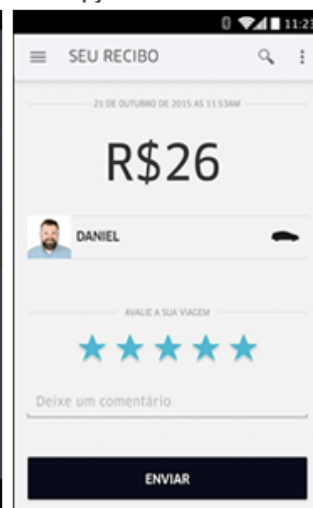
Informações ao solicitar



Tarifa UberX



Tarifa UberBlack



Recibo e avaliação

## Anexo B: Ações da Uber



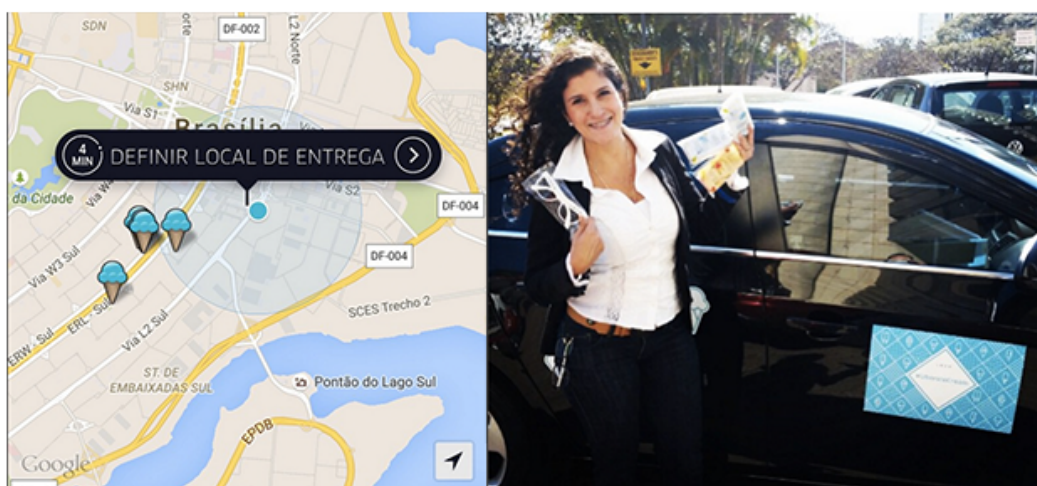
Ação Uber Safe



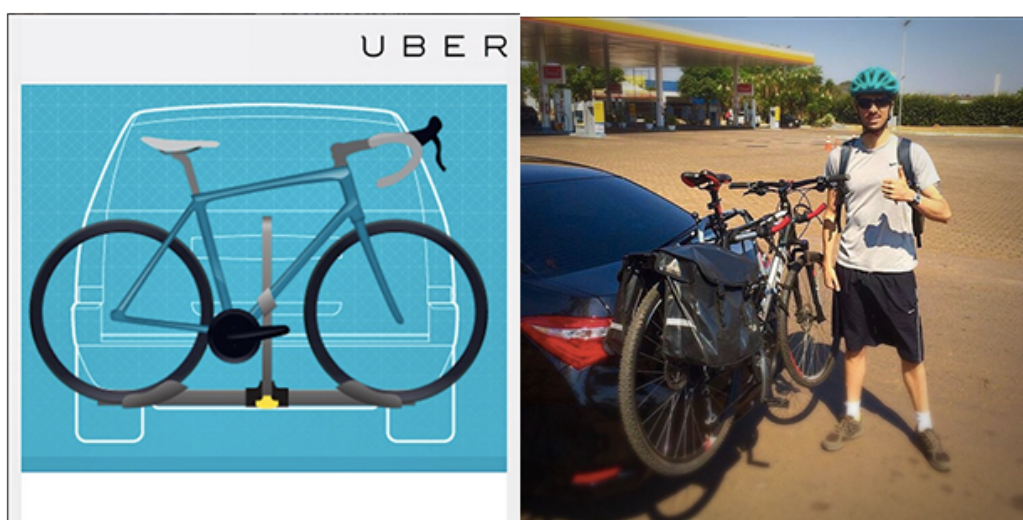
Ação UberPET



Ação Uber Halloween



Ação Uber IceCream



Ação UberBike